



iwis

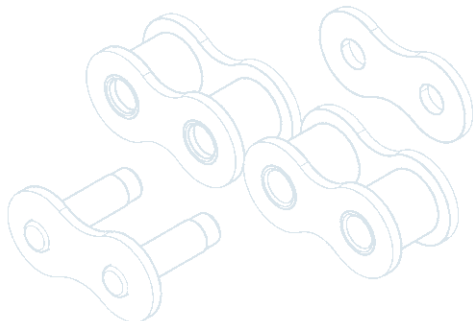
wir bewegen die welt



Gehe Sie mit uns
auf Zeitreise...

$$f_6 = \sqrt[3]{\left(\frac{1}{z_1} + \frac{1}{z_2} + \frac{1}{z_3} + \dots\right) \frac{10^3}{X}}$$

0,584



100

1916-2016



DIE REISE DER VORWÄRTSSTREBENDEN

Ein Jahrhundert. Fünf Etappen. 100 bewegte Jahre.

1885:

Gründung der Wanderer-Werke

1916:

Gründung der „Johann Winkhofer-Maschinenfabrik“ am 7.12. durch Johann Baptist Winkhofer (1859–1949) in München

1920:

Umwandlung in „Joh. Winkhofer & Söhne“ und Einstieg der beiden ältesten Söhne Hans (1887–1933) und Fritz (1888–1972) Winkhofer

1922:

Beginn der Fahrradkettenproduktion

1933:

Ende der Vertriebstätigkeit für Erzeugnisse der Wanderer-Werke (Automobile, Motorräder, Schreib- und Rechenmaschinen)

1933/34:

Einstieg der Söhne Dr. Rudolf (1890–1977) und Otto (1900–1990) Winkhofer als Technische und Kaufmännische Leiter

1936/37:

Verdoppelung der Arbeitsfläche durch Neubau

1937:

Herstellung von Steuerketten für Automobile (Adlerwerke, BMW, DKW, Hanomag)

1939:

Aufnahme der kriegswichtigen Produktion (ca. 10 % der Gesamtproduktion)

1945:

Betriebsstilllegung und Neustart der Produktion ab dem 26. Juli

1954:

Erste Duplex-Steuerkette für Daimler-Benz (Mercedes-Benz 300 SL)

1955:

Ausbau Industriekettengeschäft und Premierteilnahme an der Hannover Messe

1963:

Eintritt Gerhard Winkhofer (*1934) als Assistent der technischen Leitung



ANFAHREN

1881 - 1932

BESCHLEUNIGEN

1933 - 1938

DURCHKOMMEN

1939 - 1965

Zeitreise

100 Jahre – kaum ein Menschenleben währt so lange. Auch nicht jedes Unternehmen erreicht dieses stattliche Alter, und nur selten gewinnt es mit zunehmender Reife an Kraft und Reichweite dazu. Wir sind in unserem 100. Jubiläumsjahr stärker und sichtbarer denn je. Wir sind so international aufgestellt wie nie zuvor und trotzdem ein Familienunternehmen geblieben. Und wir zeigen anschaulich, dass die Paarung „Mittelstand und Marktführer“ kein Widerspruch ist. Warum wir so sind? Auch auf diese Frage versucht dieses Büchlein eine Antwort zu finden.

Ich möchte Sie mitnehmen auf eine Reise durch die Zeit. Sie hat fünf Etappen. Geprägt von vielfältigen Ereignissen. Ich kann Ihnen versprechen: Wir werden nicht immer im gleichen Tempo fahren. Mal rollen wir – unbeschwert auf schnurgerader Straße, mal geht es steil bergauf, mal stark bergab. Mal machen Steinschläge Vollbremsungen notwendig, mal heben, beflügelt von Tatendrang und Rückenwind – nahezu ab. Mal blicken wir gemeinsam nostalgisch und kritisch in den Rückspiegel, mal erfreuen wir uns an der Landschaft, die im Moment an uns vorbeifliegt, und heften den Blick doch immer wieder an den Horizont, auf unsere Ziele.

Unsere Unternehmensgeschichte und damit auch die Geschichte meiner Familie, war und ist in Bewegung, geprägt vom unbedingten Willen, sich weiterzuentwickeln, nicht müßig zu verharren in einem Zustand der

Zufriedenheit und Mittelmäßigkeit. Wir waren, sind und bleiben in unserem Selbstverständnis Vorwärtstrebende, das zeigt unsere Geschichte. Deshalb haben wir „Die Reise der Vorwärtstrebenden“ zum zentralen Motiv unserer Historie und unseres Jubiläumsjahres erhoben, das an unserem Gründungsdatum, dem 7. Dezember, ausklingt.

Jahreszahlen streifen wir dabei nur. Unsere Chronik und Meilensteine bilden das Gerüst für kleine, feine Geschichten und besondere Ereignisse, die wir Ihnen näher bringen wollen. Und das übrigens nicht nur als Druckwerk: „Die Reise der Vorwärtstrebenden“ findet auch im Internet ihren ganz eigenen interaktiven und multimedialen Ausdruck. Sie öffnet eine gänzliche neue Form des Geschichtsbewusstseins.

Wir sind heute zukunftsfähiger und innovativer denn je. Strategisch und unternehmerisch blicken und bewegen wir uns täglich stets nach vorn. Und doch – das kann ich nach einer intensiven Auseinandersetzung mit unserer Vergangenheit sagen: Es ist unsere Geschichte, die Summe unserer Erfahrungen, unserer Niederlagen und Erfolge, die uns Stabilität verleiht. Dies sind die Wurzeln, an denen wir uns halten und der Sonne entgegenwachsen.

Ich möchte Sie nun bitten, umzublättern und sich mitreißen zu lassen von den ersten 100 Jahren iwis. Die nächsten 100 Jahre, das sage ich heute voller Zuversicht und Dankbarkeit, werden beeindruckend bleiben.

Herzlichst, Ihr



Johannes Winklhofer

Vorwärtsstrebende

Die Themen.

Einblicke in bewegte Jahre

Eine Philosophie, die iwis bis heute bewegt, und turbulente Startversuche: Wie alles begann und weiterging ...

Editorial	1
10 Gebote für Vorwärtsstrebende	4
Kraftübertragung	10
Durchkommen	18

Liebes Tagebuch, ...

Die Firmeninhaber und ihre „Tagebuch“-Einträge: Drei große iwis-Persönlichkeiten und der jetzige Geschäftsführende Gesellschafter.

Johann Baptist Winklhofer	6
Otto Winklhofer	14
Gerhard Winklhofer	32
Johannes Winklhofer	52

Ausgegraben

Noch nicht gewusst? Zeit wird's! Kuriose, kleine Geschichten und Objekte aus 100 Jahren iwis.

Schraubstock	13
Kuhstriegel	21
Postkarte	38



10



13

Ausgegraben: Schraubstock

Auf den ersten Blick recht gewöhnlich und doch spielentscheidend. Warum auch ein Schraubstock ein Erfolgssymbol sein kann ...

18





26

Panorama

Egal ob Antriebs- oder Motorsysteme: iwis-Ketten bewegen die Welt. Vier ausgewählte Anwendungsbeispiele.

- 22 Kette mit Stern
- 24 Immer gut geerntet
- 26 Die Weltmeister-Kette
- 28 Schokolade bewegen

iwis, die ersten 100 Jahre

Momentaufnahmen eines Unternehmens in Bewegung.

- 30 Zahlen und Fakten
- 39 Der schnelle Fisch
- 40 iwisionäre
- 48 Wertschöpfung
- 58 iwis international



Ausgraben: Kuhstriegel

Nicht nur Kühe profitieren nach dem Zweiten Weltkrieg von diesem obskuren Gerät ...

21

Ausgraben: Postkarte

Auf der Überholspur saust iwis in den 1950-ern und in den 1960-ern auch im Rennsport. Philipp Meub verrät, warum ...



38



62

iwis, die nächsten 100 Jahre

Was die Zukunft wirklich bringt, weiß niemand. Der iwis-Plan 2025 steht trotzdem schon.

- 56 Fallschirmspringen
- 62 Unglaubliche Weiten

Was nicht fehlen darf

- 64 Die Vorwärtstrebenden online
- 64 Impressum, Bildnachweise

10

GEBOTE FÜR VORWÄRTSSTREBENDE

Schon 1895 formuliert iwis-Gründer Johann Baptist Winklhofer zehn Grundsätze, die das Unternehmen und vor allem seine Mitarbeiter auch in Zukunft begleiten werden. Wer diese Vision eines vorwärtsstrebenden Unternehmers beherzigt, hat Erfolg. Auch an dieser Überzeugung hält iwis weiterhin fest.

- 1 Grundbedingung ist, dass man seinen eigenen Beruf gründlich versteht.
- 2 Den Ehrgeiz haben, jedes Ding besser zu machen, als es irgendein anderer kann.
- 3 Am Prinzip festhalten, dem Kunden für sein Geld nur das Beste zu liefern.
- 4 Eine nie ausgehende Freude an der Arbeit muss vorhanden sein. Geldverdienen darf niemals Hauptzweck der Arbeit sein.
- 5 Immer nur nach den neuesten Arbeitsmethoden und mit den allerbesten Einrichtungen im Betrieb arbeiten. Fachschriften lesen und lesen lassen. Ausstellungen besuchen.
- 6 Der größte Teil des verdienten Geldes muss zur Beschaffung betriebsfördernder Mittel verwendet werden.
- 7 Den rechten Mann an den rechten Platz stellen.
- 8 Einfach und solide leben, damit man früh mit klarem Kopfe an die Arbeit gehen kann.
- 9 Sich mit dem Gedanken vertraut machen, dass man nicht jedes Geschäft machen kann oder muss. Dann wird man sich vor vielen Verlusten bewahren und von der Konkurrenz geachtet sein.
- 10 Schließlich gehört noch eine recht große Dosis Geduld dazu, um den Erfolg seiner Mühen abwarten zu können, auch wenn es manchmal recht trostlos aussieht.



Mit meinem Fahrrad.

12. April 1881, Ingolstadt

Es ist fertig. Mein erstes eigenes Fahrrad.
Werde morgen nach Feierabend eine Probefahrt unternehmen.
Die Kameraden im Bicycle-Klub werden stannen.

28. September 1881, Berlin

Sechs Minuten 19 Sekunden. Bestleistung! Trotz schwerem Sturz habe ich den 2. Preis beim Herbst-Meeting des Berliner Bicycle-Klubs errungen. So viele Zuschauer haben unseren Rennen noch nie beigewohnt. Welch' ohrenbetäubender Lärm. Nur eine Viertelradlänge hat nach den zwei englischen Meilen (3218 Meter) gefehlt.
Das nächste Rennen gewinne ich.

16. Mai 1884, Ingolstadt

Heute einen Brief aus München von der Firma Chr. N. Schad erhalten. Herr Schad würde mich gerne als Fahrradverkäufer und Fahrlehrer einstellen. Meine Rennerfolge ziehen Kreise ...

25. Juni 1884, Zwickau

Nun also Sachsen. Heute meine neuen Fahrschüler kennengelernt, darunter ein gewisser Adolf Jaenicke. Ein umtriebiger Geist mit großem Ehrgeiz. Müde von den vielen Begegnungen. Fahrräder verkaufen ist kein einfaches Geschäft, aber das Radfahren verbreitet sich immer mehr.

18. Juli 1884, Zwickau

Morgen geht es zurück nach München. Wie lange ich bleibe, weiß ich noch nicht. Denke gerade über ein Angebot von Herrn Jaenicke nach. Er will mit mir ein Fahrradgeschäft in Chemnitz gründen. Ich bin unschlüssig. Mal sehen, was Herr Schad davon hält.

15. Februar 1885, Chemnitz

Es gibt keinen Weg zurück. Man findet uns nun in der Poststraße 38 im Hinterhaus. Eine kleine Werkstätte mit nebenliegendem Büro. In der Früh dachte ich an den bekannten Schlachtruf der Münchner Handwerker „Auf geht's". Es wird uns schon gelingen.



Unsere neue Fabrik
in Schönau.

26. Februar 1885, Chemnitz

Heute die neue Firma in das Handelsregister eingetragen: „Chemnitzer Velociped-Depot Winklhof & Jaenicke“. Es wird nicht leicht. Unsere Mittel sind beschränkt. Mehr als 600 Mark und einen Parallelschraubstock kann ich nicht beisteuern. Jedenfalls bin ich fest entschlossen, streng darauf zu sehen, daß alles, was wir machen, nur von allerbesten Qualität ist. Nur so kommt man vorwärts.

1. Oktober 1895, Chemnitz

Endlich beziehen wir die neu gebaute Fabrik in Schönau. Unsere „Wanderer“-Fahrräder verkaufen sich glänzend und bekommen auf allen großen Landes- und Weltausstellungen 1. Preise. Wir überlegen, unsere Firma in eine Aktiengesellschaft umzuwandeln. „Wanderer-Werke“!

7. August 1901, Chemnitz

Heute vom Kaiserlichen Patentamt das Patent für meine Hinterradnabe mit Freilauf erhalten. Es soll nicht meine letzte Idee sein, die in Serie geht.

4. Oktober 1902, Chemnitz

Zum ersten Mal verstehe ich, was Heimweh ist. Mein München. Ich war lange genug hauptverantwortlich. Sollen andere mir nachfolgen. Bei Gott, bin ja nicht aus der Welt. Beraten werde ich sie noch und von Zeit zu Zeit nach dem Rechten sehen. Die Fahrradbranche rentiert sich bald nicht mehr. Seit geraumer Zeit ist es absehbar. Und was dann? Schreibmaschinen vielleicht. Einmal mit dem Automobil nach Südtirol, das wäre schön ...



Mein erstes Patent.



28. März 1916, München

Seit über eineinhalb Jahren dauert er bereits an, dieser Krieg. Hans, Rudolf und auch Otto kämpfen an der Front. Jeden Tag Sorgen ...

30. Juni 1916, München

Wieder zurück aus Chemnitz. Die Wanderer-Werke sind vollkommen überlastet mit Kriegsaufträgen. Heute früh den Huber getroffen, der erzählte von Munitionsaufträgen der Heeresverwaltung an Firmen, die früher nie etwas mit dieser Fabrikation zu tun hatten. Ist nicht der erste ...

7. Juli 1916, München

Lange nachgedacht. Verstehe schließlich was von der Munitionsherstellung. Ein hübsches Sümmchen ließe sich damit auch verdienen.

10. Oktober 1916, München

Gerade den Brief an Aufsichtsrat und Direktion der Wanderer-Werke beendet. Ich brauche Starthilfe. Habe ein mögliches Gebäude für das neue Unternehmen gefunden ...

7. Dezember 1916, München

Gestern die alte Möbelfabrik in der Forstenrieder Straße 53 für 305 000 Mark gekauft und gerade im Amtsgericht gewesen. Der Grundstein für die neue Firma ist gelegt. Die „Johann Winklhofer Maschinenfabrik“ hat schon einen ersten Auftrag: Hautbitzenzünder.

5. Dezember 1918, München

Eine Anordnung des Demobilisierungskommissars: Wegen Kohlemangel müssen alle kriegswichtigen Betriebe die Arbeit einstellen. Was wird dann aus meinen Arbeitern?



Einer unserer Drehautomaten zur Schraubenherstellung.



Vorlage für die Hautbitzenzünder.



Die Möbelfabrik bevor ich sie gekauft habe.



Hübsch geworden unser Artikelverzeichnis ...

17. Februar 1919, Chemnitz

Die Direktion der Wanderer-Werke riet mir, meine Fabrik eingehen zu lassen. Hatte wirklich auf den Auftrag für die Schrauben-Automaten gehofft. So eine gut eingerichtete Fabrik! Ich will nicht aufgeben.

1. März 1919, München

Die Wanderer-Werke bestellen nun doch 15 Schrauben-Automaten. Ein guter Tag!

1. Januar 1920, München

Ein neues Jahr, und von nun an sind wir zu dritt. Ein richtiger Familienbetrieb. Hans und Fritz sind als Gesellschafter eingestiegen. Sie sollen sich eine Existenz schaffen. „Joh. Winklhofer & Söhne“ ...

14. April 1922, München

Ich will es wieder mit Fahrradketten versuchen. Die meisten Artikel im Handel sind von sehr geringer Qualität. Das können wir besser – nun unter dem Namen „Jivis“.

10. Juni 1923, München

Unser erstes Artikelverzeichnis: Fahrradsattel, Ketten für Fahr- und Motorräder sowie verstellbare Schraubenschlüssel. Dank der guten Qualität empfiehlt man uns weiter. Ein gutes Gefühl.

31. Dezember 1929, München

Mittagspause. Habe keinen Appetit. Gerade die Bilanz erstellt: 51 329 Mark Verlust. Viele Entlassungen standen an. Nur 99 Arbeiter können wir behalten. Aber aufgeben gilt nicht!



Adolf Jaenicke (li.) und Johann Baptist Winklhofer (1885)

Kraftübertragung

Wer seine Fahrrad-Marke „Wanderer“ nennt, muss wohl etwas übrig haben für Bewegung, für das Bezwingen unpassierbarer Wege, für den Fortschritt. In seinen 20-ern ist Johann Baptist Winklhofer einer derjenigen, der sich kühn dem Vorwärtsstreben verschrieben hat. Und er ist einem Vehikel verfallen, mit dem er seiner Zeit vorausrollt: 1885 legt der iwis-Gründer aus München in Chemnitz den Grundstein der späteren Wanderer-Werke. Der einstige Fahrrad-Hersteller ist eng mit der Geschichte von iwis verbunden, ermöglicht er doch 1916 die Entstehung des heutigen Kettenspezialisten ...

Eine Unternehmensgründung im Krieg hat automatisch Folgen für die gewählten Produkte. Und so eröffnet Johann Baptist Winklhofer (1859–1949) in einer 1916 stillgelegten Sendlinger Möbelfabrik die „Johann Winklhofer Maschinenfabrik“. Zunächst produziert er Zünder für Haubitzen. Erfahrung hat er damit. Schon als junger Mann arbeitet Johann Baptist Winklhofer für die königlich-bayerische Munitionsfabrik in Ingolstadt. An Ideen fehlt es ihm nicht. An Aufträgen, Kapital und guten Facharbeitern schon. Folgerichtig wendet er sich an die Wanderer-Werke. „Ich war mir darüber vollständig klar, dass ich ein solches Unternehmen nur mit Hilfe der Wanderer-Werke wagen durfte“, schreibt er dazu 1940 in seinen Memoiren.

Und die Wanderer-Werke überlassen Johann Baptist Winklhofer tatsächlich einen ersten Auftrag und stellen Fachkräfte frei. Ein Teil der tüchtigen Fachleute verbleibt in München und sorgt für den notwendigen Antriebsschwung. Eine solidarisch-ökonomische Geste in Kriegszeiten? Nicht nur. Johann Baptist Winklhofer und die Wanderer-Werke verbindet mehr.

„Ich war mir darüber vollständig klar, dass ich ein solches Unternehmen nur mit Hilfe der Wanderer-Werke wagen durfte.“

Johann Baptist Winklhofer

Begeisterung zu Geld machen

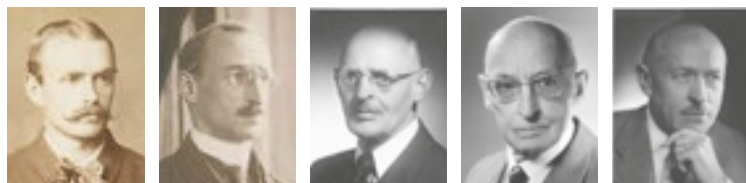
Schon als junger Mensch schweift er gedanklich in die Ferne und begeistert sich für alles, was Bewegung verheißt und Fortschritt verspricht. In den 1880er-Jahren ist das neben der Dampfmaschine auch das Fahrrad. Johann Baptist Winklhofer ist davon mehr als fasziniert. In München geboren, zum Dreher ausgebildet, zimmert er sich mit 21 Jahren seinen ersten eigenen Drahtesel. Einen Großteil seiner Freizeit verbringt er auf dem Zweirad, begründet sogar einen „Bicycle-Klub“ für Gleichgesinnte in Ingolstadt. In Berlin macht er sich 1881 bei einem Rennen einen Namen und gehört bald zu Deutschlands besten Pedaleuren. Und die fünf Minuten Ruhm verschaffen ihm einen neuen Job: Der Münchner Nähmaschinen-Fabrikant Chr. N. Schad will sein Geschäft erweitern und investiert ins Velociped; Johann Baptist Winklhofer soll als Fahrradverkäufer und Fahrlehrer aus seiner Begeisterung Geld machen. Und er kommt herum. Erst Lindau, dann Berchtesgaden und schließlich Zwickau, wo er auf seinen späteren Schwager und Geschäftspartner Adolf Jaenicke trifft. In Chemnitz, damals eine „flourierende“ Industriestadt mit gründerfreundlichem Klima, wagen die beiden Männer den Schritt in die Selbstständigkeit.

Aufschwung und Abschied

Was 1885 als „Chemnitzer Velociped-Depot Winklhofer & Jaenicke“ in bescheidenen Räumlichkeiten, mit noch bescheidenerem Startkapital und zwei Mitarbeitern beginnt, wird 1896 in eine Aktiengesellschaft mit 1,1 Mio. RM Aktienkapital umgewandelt. Das Fahrrad hat Hochkonjunktur. Die Wanderer-Werke auch: Um die Jahrhundertwende zählt das Unternehmen mit über 250 Mitarbeitern und



Erste Auslieferung, 1917 (Bild links), Blick in die Montagehalle, 1917 (Bild Mitte), erste Werkstatt in der Poststraße 38, Chemnitz 1885 (Bild rechts).



Johann Baptist Winklhofer, 1859–1949

Hans Winklhofer, 1887–1933

Fritz Winklhofer, 1888–1972

Dr. Rudolf Winklhofer, 1890–1977

Otto Winklhofer, 1900–1990

(v.l.n.r.)

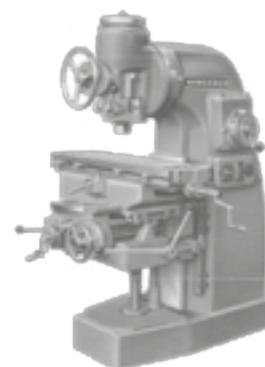
jährlich mehr als 10.000 verkauften Fahrrädern zu den größten Herstellern weltweit. Für seine preisgekrönten Qualitäts-Produkte fordert man einen stattlichen, aber angemessenen Preis. Noch. Denn die Zeiten ändern sich. Das Fahrrad ist längst zum Volksgefährt geworden. Nun radelt jedermann, auch die Frauen – aber eben auch auf erschwinglicheren amerikanischen Rädern. Nicht nur der Markt verändert sich. Ab 1897 steht Johann Baptist Winklhofer allein an der Spitze der Wanderer-Werke. Zu diesem Zeitpunkt sind sie eines der erfolgreichsten Unternehmen Deutschlands. In seinem Portfolio finden sich neben dem Fahrrad auch Automobile, Fräs-, Gewinde-, Schreib- und Rechenmaschinen sowie die Enigma-Decodiermaschine. 1902 tut es Johann Baptist Winklhofer, mittlerweile königlich-bayerischer Ministerialrat, seinem ehemaligen Partner Adolf Jaenicke gleich und zieht sich zurück. Zunächst in die Münchner Heimat, danach in die ganze Welt. In seinen Memoiren beschreibt er die folgenden Jahre als die „besten seines Lebens“. USA, Mexiko, Italien – Johann Baptist Winklhofer kommt herum. Auch nach Chemnitz. Als technischer Berater bleibt er dem Unternehmen erhalten und kommt von seinen Reisen mit immer neuen Ideen für rentablere Produkte zurück. Ein Kraftakt, der sich bezahlt machen wird.

Von Abhängigkeit zur Emanzipation

Aufgrund seiner Verdienste bleibt die Direktion der Wanderer-Werke Johann Baptist Winklhofer wohlgesonnen. Insbesondere in der schwierigen Konversionsphase

nach dem Ersten Weltkrieg greifen sie dem Gründer-vater bei seiner Münchner Maschinenfabrik unter die Arme. Ein Auftrag über 15 Schrauben-Automaten bewahrt die junge, nach der Demobilmachung angeschlagene Maschinenfabrik vor der endgültigen Schließung. Als einziger Auftraggeber bestimmt das Unternehmen aus Chemnitz anfangs die Produkte der „Johann Winklhofer Maschinenfabrik“. 1916 wird sie gegründet und reift ab 1920 mit dem Eintritt von Winklhofers Söhnen Hans und Fritz zum Familienunternehmen heran. Unter dem Namen „Johann Winklhofer & Söhne“ widmet es sich ab 1922 der Kettenproduktion. Kontinuierlich wird das Angebot an Fahrrad- und Motorradketten ausgebaut. Das wenig einheitliche Portfolio umfasst verstellbare Schraubenschlüssel, Fahrradsättel und auch Pressluftpistolen. Ein erheblicher Teil des Umsatzes entfällt auf den Vertrieb von Wanderer-Produkten: Schreib- und Rechenmaschinen, Motorräder sowie Motorwagen. Mit der Auflösung der Vertriebsabteilungen 1933 und dem Unternehmenseinstieg Ottos, dem jüngsten Winklhofer-Sohn, emanzipiert sich iwis zunehmend von seinem Unterstützer Wanderer. Lieferant und Kunde agieren nun auf Augenhöhe.

Das Ende des Zweiten Weltkriegs bringt auch das Ende der bisherigen Wanderer-Werke. Die Produktionsanlagen sind entweder zerstört oder werden durch die sowjetische Militärregierung demontiert, genauso ergeht es 10.000 Mitarbeitern. Das ehemalige Vorstandsmitglied Hermann Gröschler wagt mithilfe der Gründerfamilie Winklhofer im April 1948 mit der Wanderer-Werke AG München-Haar einen Neuanfang. Das Nachfolgeunternehmen kann jedoch nicht an die Vorkriegserfolge anknüpfen.



Die Produktion von Schraubenautomaten sichert zunächst die Existenz der „Johann Winklhofer Maschinenfabrik“.

Schraubstock

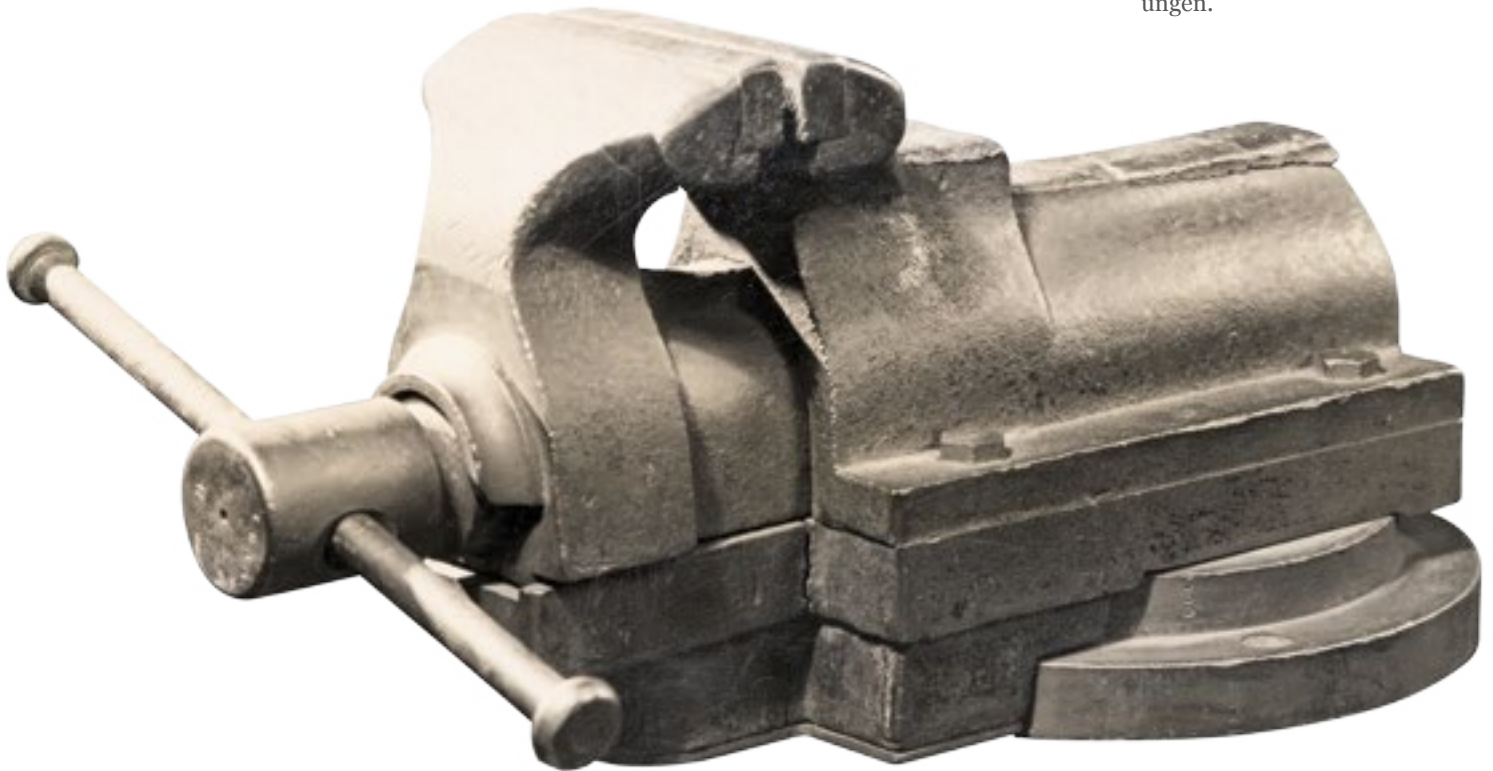


Auf den ersten Blick scheint er recht gewöhnlich – für iwis hat dieses spezielle eiserne Ensemble aus Backen, Kurbel und Gewinde jedoch eine bei-

nahe ikonografische Bedeutung: Ein Schraubstock festigt 1885 den frühen unternehmerischen Erfolg von iwis-Gründer Johann Baptist Winklhofer.

1 *Gründungsmythos*

„Ich brachte bei der Gründung der Wanderer-Werke 1885 nach Chemnitz an Bargeld ersparte 600 RM und einen Parallelschraubstock mit ein“, schreibt Johann Baptist Winklhofer 1940 in seinen Erinnerungen.



2 *Andauernde Freundschaft*

1938 feiert Hermann Klee, Generaldirektor der Wanderer-Werke, seinen 60. Geburtstag. Anwesend ist auch Firmengründer Johann Baptist Winklhofer. Beide posieren stolz neben dem in einer Glasvitrine ausgestellten Schraubstock (siehe Abbildung links oben).

3 *Verschollen*

Trotz intensiver Recherchen ist Johann Baptist Winklhofers Schraubstock nicht mehr auffindbar. Von seiner besonderen Symbolkraft hat er bis heute jedoch nichts verloren ...

10. Juni 1933, Landsberg

Noch in Landsberg bei den Eltern. Hans' Tod trifft uns alle sehr. Mein Vater wünscht, daß ich umgehend als Kaufmännischer Leiter nach München komme.

Ich soll unsere eigenen Produkte vertreiben. Meine Stelle bei Wanderer, das Reisen aufgeben? Ich bin unschlüssig. Ich weiß nur, Familie ist gerade wichtiger denn je.

31. Juli 1933, München

Nun also wieder München. Morgen beginnt mein erster Tag als Kaufmännischer Leiter. Es heißt umsatteln. Fritz macht sich mit der Schreib- und Rechenmaschinenabteilung selbstständig. Die eigene Fertigung muss vorangebracht werden.

11. November 1933, Landsberg

Besprechung mit Vater. Wir benötigen einen neuen Technischen Leiter. Wir möchten weiterkommen. Vorwärts. Trotz seiner erstaunlichen Arbeitskraft kann er dieses Amt nicht mehr versehen. Mein Vorschlag: Rudolf. Vater will es sich überlegen. Ihm gefällt der Gedanke, ich weiß es.

1. Dezember 1934, München

Unser „Doktor“ hat heute endlich als Technischer Leiter begonnen. Rudolf wird sich gut machen. Der Bedarf an unseren Fahrrad- und Motorradketten wird immer größer. Es geht vorwärts.

10. Juli 1936, München

Vor lauter Baulärm versteht man sein eigenes Wort nicht mehr. Aber wir nehmen es hin. Wir brauchen mehr Platz. Der Neubau kommt gut voran.



5. Mai 1936.



Betonieren der Zwischendecke über dem Erdgeschöß am 10. Juli 1936.



Gerüst am Mittelbau.



Gesamtansicht der Fabrik, 1937.

16. März 1937, München

Der Neubau ist noch vor Wintereinbruch errichtet worden. Er verdoppelt glatt die Arbeitsfläche unserer Fabrik. Habe inzwischen auch einen sehr schön gefertigten Druck erhalten, der die neue Gesamtansicht zeigt.

9. April 1937, München

Wir beliefern zunehmend auch Hersteller von Kraftwagen mit unseren bewährten JWIS-Rollenketten: Adlerwerke, BMW, Auto Union AG, Hanomag. Der Gewinn steigt. Auf die Kettenfertigung zu setzen, war die richtige Entscheidung.

20. Juli 1937, München

Die Härterei ist zu klein. Noch müssen wir aber auf die Baugenehmigung warten. Sollte aber bald eingehen. Auto- und Motorradfabriken wie Zündapp, Adler und BMW machen uns indirekt zum Lieferanten des Heeres.

16. Juni 1939, München

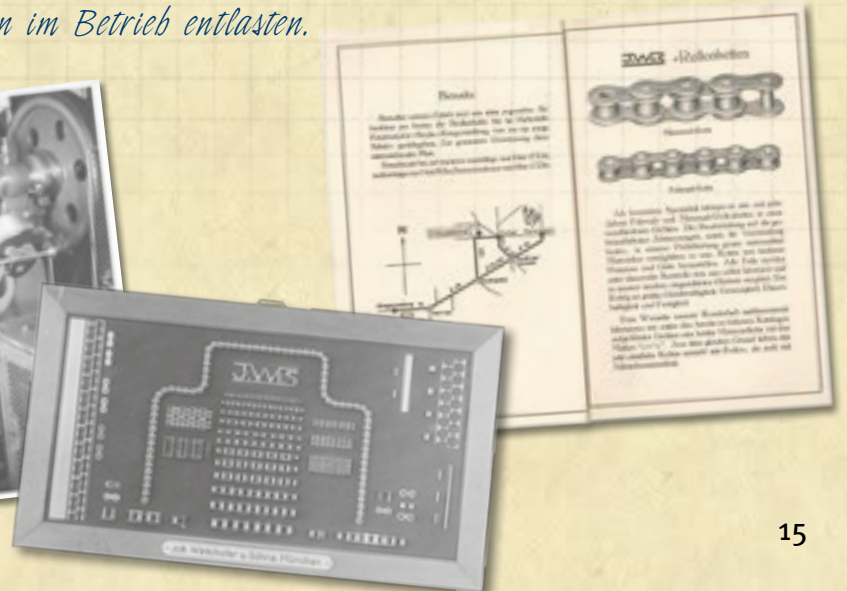
Haben die Härterei vergrößert und sind nun noch leistungsfähiger und besser. Will unsere Mitarbeiterinnen im Betrieb entlasten. Sie arbeiten hart, und zu Hause warten die Kinder. Vielleicht ein Kindergarten?



JWIS-Ketten machen das Leben leichter.



Stanzten und Prägen von Laschen. Ein Schnappschuss aus der Produktion. Die Kette ist mittlerweile unser Aushängeschild.



5. September 1939, München

Seit ein paar Tagen herrscht wieder Krieg. Wir unternehmen alles, um wenigstens einen Teil unserer Facharbeiter vor dem Einzug in die Wehrmacht zu bewahren. Hoffentlich ist der Krieg bald vorbei, hoffentlich können wir den Betrieb halten.



Auch ich habe einige lobende Worte an die Belegschaft gerichtet.

6. Dezember 1941, München

Trotz des Krieges konnten wir gestern im Thomasbräukeller am Kapuzinerplatz die Belegschaft zu einem Kameradschaftsabend einladen: iwis gibt es nunmehr seit genau 25 Jahren! Höhepunkt der Feier war die Rede unseres Vaters, der mit tosendem Applaus begrüßt wurde.

19. Mai 1943, München

Betriebsappell: Rudolf hieß die neu eingetretenen ukrainischen Frauen willkommen. Immer mehr Männer sind an der Front. Ich hoffe, dass wir alle miteinander auskommen

werden. Betriebsobmann Schmidt ermahnte die Arbeitskameraden, „als Deutsche die notwendige Haltung und Abstand gegenüber den Ausländern zu wahren, aber auch hilfsbereit und kameradschaftlich zu sein.“



Noch geht es mit der Kettenherstellung zügig voran (1942).

30. April 1945, München

Heute sind die Amerikaner einmarschiert. Der Krieg ist vorbei, der Betrieb stillgelegt. Weiß nicht, wie es weiter geht ...

20. Juni 1945, München

Es gibt Hoffnung, das Landwirtschaftsamt München empfiehlt die Wiederaufnahme unseres Betriebs. Hoffentlich lassen sich die Amis überzeugen.

14. Juli 1945, München

Heute früh die Betriebserlaubnis durch die amerikanische Militärregierung erhalten.

26. Juli 1945, München

Wenige Maschinen laufen wieder. Wir produzieren Ersatzketten für die Jeeps der amerikanischen Regierung. Zumindest solange die Stromversorgung nicht unterbrochen ist und die

Kohle zum Heizen reicht. In der ganzen Stadt wird getauscht. Wer die Möglichkeit hat, fährt zum Hamstern aufs Land. Die Bauern suchen händeringend nach Striegeln für ihre Kühe. Offenbar geben diese mehr Milch, wenn man sie regelmäßig striegelt. Aus Blechrestbeständen haben wir ca. 600 Kuhstriegel gefertigt. Für die Griffe verwenden wir die noch vorhandenen Griffe unserer Luftpistolenprodukte.

31. Dezember 1948, München

Seit der Währungsreform im Juni geht es wieder aufwärts. Die Tauscherei hat endlich ein Ende und die Bilanz kann sich schon wieder sehen lassen: Umsatz 1.610.308 DM, Gewinn 310.180 DM.

28. Februar 1954, München

Auf Vorschlag seines amerikanischen Vertreters hat Mercedes-Benz in New York seinen neuen Sportwagen 300 SL vorgestellt. Eine technische Meisterleistung und ein echtes Schmuckstück zugleich. Ich bin sehr stolz: Wir liefern serienmäßig die Steuerketten für den Antrieb der Nockenwelle.



Hoher Besuch auf der IFMA in Frankfurt 1953: unser Wirtschaftsminister Ludwig Erhard.

29. April 1955, Hannover

Hier auf der Hannover Messe sind wir goldrichtig. Es ist Zeit für Veränderungen. JWIS-Ketten für die Industrieanwendung sind vielleicht ein Geschäftsmodell für die Zukunft. Das Geschäft mit Fahrradketten läuft schon seit einigen Jahren nicht mehr, und auch der Absatz bei den Motorradketten schwankt. Wir müssen uns neue Märkte erschließen. Die Messe war ein Erfolg. Gerhard war zum ersten Mal auch dabei. Seine Aufgabe: Wachmann für die DKW-Meisterklasse.

31. Dezember 1960, München

Für meine „großen Verdienste um die bayerische Wirtschaft“ trage ich seit diesem Jahr das Bundesverdienstkreuz.

2. November 1963, München

Gerhard hatte seinen ersten Tag. Er ist jetzt 29. Irgendwann wird er den Betrieb übernehmen, das traue ich ihm zu. Aber zuerst muss er sich beweisen, auch der Belegschaft gegenüber.



Otto Winklhofer spricht
zum Jubiläum 1941.

Durchkommen

Für Johannes Winklhofer ist der offene Umgang mit der Rolle des Unternehmens und der eigenen Familie im Nationalsozialismus zwischen 1933 und 1945 ein wichtiges Anliegen im Jubiläumsjahr. Nachforschungen zeigen: iwis pendelt zwischen erzwungener Kooperation und subversivem Widerstand. Das Unternehmen beteiligt sich einerseits an kriegswichtiger Produktion und beschäftigte Zwangsarbeiter. Andererseits distanziert es sich von der (Rassen-)Ideologie der NS-Bewegung, wird durch diese sogar angeprangert. Eines wird dabei deutlich: Für einen Produzenten, der auch das Heer beliefert, zeigt sich iwis dem NS-Regime gegenüber erstaunlich widerstandsfähig.

1933 tritt bei iwis eine neue Generation an. Nach dem Tod seines Bruders Hans und dem Wechsel seines zweiten Bruders Fritz in die Selbstständigkeit übernimmt Otto Winklhofer am 1. August Verantwortung im Familienunternehmen. Er überzeugt seinen Vater, auch seinen älteren Bruder Rudolf als Technischen Leiter einzustellen. Zum 1. Dezember 1934 wechselt dieser von den Wanderer-Werken nach München.

Am Pranger

Der nationalsozialistischen Bewegung stehen die Brüder und ihr Vater fern. Nachforschungen im Bundesarchiv ergeben: Sie waren weder Mitglieder der NSDAP oder ihren Parteigliederungen noch der SA oder des NSKK. Eine persönliche Stellungnahme dazu gibt es nicht. In ihren Memoiren schweigen sich Johann und Otto Winklhofer zu ihren politischen Einstellungen aus. Sie konzentrieren sich auf technische und kaufmännische Fragen. Der Umgang

mit ihrem jüdischen Handelsvertreter Georg Cohn lässt aber darauf schließen, dass beide Winklhofer-Generationen mit dem rassenideologischen Gedankengut der Nationalsozialisten nicht übereinstimmen. Stattdessen loten sie im Fall Cohn aus, inwieweit sie sich den rassenideologischen Vorgaben an der Grenze zum aktiven Widerstand mit schlichtem Nicht-Mitmachen widersetzen können: Georg Cohn vertritt iwis ab 1928 in Berlin. Im Dezember 1937 verlangt die Industrie- und Handelskammer München, die Zusammenarbeit zu beenden. iwis ignoriert die Vorgabe. Erst als das antisemitische Hetzblatt „Der Stürmer“ im März 1938 iwis wegen der Weiterbeschäftigung seines jüdischen Vertreters öffentlich anprangert, gibt iwis dem Druck nach. Georg Cohn gelingt die Auswanderung nach China, er bleibt allerdings mit iwis weiterhin in Kontakt. Kurz vor Kriegsausbruch empfiehlt iwis Georg Cohn an das niederländische Unternehmen Snelwegerfabriek N. v. weiter.

Eine aktive Entscheidung

Anders als viele deutsche Unternehmer versucht die Familie Winklhofer nicht, von einer Parteimitgliedschaft wirtschaftlich zu profitieren. Die durch die Kriegsvorbereitung entfachte Rüstungskonjunktur steigert jedoch indirekt auch bei iwis Umsatz und Beschäftigung. Ab 1937 bereitet sich das Unternehmen auf die Wiederaufnahme der Munitionsherstellung vor und ist indirekter Heereslieferant: JWIS-Ketten, die große Automobil- und Motorradunternehmen wie BMW, Adler oder Zündapp abnehmen, dienen auch der Aufrüstung, etwa im Wehrmachtsmotorrad BMW R 12. Nach Kriegsausbruch 1939 richtet iwis eine Abteilung zur

„Nur Transparenz und Klarheit über das, was passiert ist, sind im Umgang mit Unternehmensgeschichte im Nationalsozialismus hilfreich.“

Johannes Winklhofer



Blick in die Lehrlingswerkstatt während des Reichsberufswettkampfes 1937/38.

Herstellung von Aufschlagzündern für die 2-cm-Flakgranate ein. Die Produktion läuft im gleichen Jahr an. Insgesamt umfasst die Zünderfertigung etwa zehn Prozent der gesamten Produktion, 1943 sind es 150.000 Stück. Er wollte einen Teil der Facharbeiter vor dem Einzug in die Wehrmacht bewahren – so begründet Otto Winklhofer seine Entscheidung für Heereslieferungen rückblickend. Tatsächlich verliert iwis bis 1942 insgesamt 61 männliche Arbeitskräfte an die Wehrmacht. Ein weiteres, stärkeres Motiv ist für Otto Winklhofer der Erhalt des Unternehmens. Otto und Rudolf Winklhofer sind geprägt von den Erfahrungen des Ersten Weltkriegs, als nicht kriegswichtigen Betrieben die Schließung drohte.

Zwangsarbeit bei iwis

Mit der Beschäftigung von Zwangsarbeitern muss sich iwis außerdem an der Entrechtungs- und Rassenpolitik der Nationalsozialisten beteiligen: Vier russische „Kriegsgefangene“, 20 ukrainische „Ostarbeiterinnen“ und bis zu 22 „Fremdarbeiter“ aus Frankreich, Holland und Tschechien sollen bei iwis den Fachkräftemangel ausgleichen. Die Unterteilung in diese drei Kategorien ist der NS-Rassenlehre geschuldet: Je tiefer eine ausländische Arbeitskraft in der Betriebshierarchie angesiedelt ist, desto schlechter gestaltet sich ihre Lebensbedingung in Deutschland. iwis behandelt alle drei Gruppen ähnlich gut. Dies lässt der Betriebsappell vom 19. Mai 1943 vermuten: Dort legt die Betriebsleitung der deutschen Belegschaft nahe, zwar „die notwendige



In dieser Baracke waren die ukrainischen Zwangsarbeiterinnen untergebracht. Das Foto entsteht bei ihrem Umbau 1950.

Haltung und Abstand gegenüber den Ausländern zu wahren, aber auch hilfsbereit und kameradschaftlich zu sein“. Der Appell unterscheidet nicht gemäß der NS-Rassenideologie zwischen den Gruppen. Auch der Aufruf zu Hilfsbereitschaft und Kameradschaftlichkeit weist darauf hin, dass Otto und Rudolf Winklhofer in den Arbeitskräften keineswegs „Untermenschen“ nach der NS-Rassenideologie, sondern Mitarbeiter sehen. Wieder loten sie aus, in welchem Maße sich das Unternehmen durch Nicht-Mitmachen rassenideologischen Vorgaben widersetzen kann. Damit sind jedoch nicht alle Betriebsangehörigen einverstanden. Insbesondere ein Betriebsrat der Nationalsozialistischen Betriebszellenorganisation (NSBO) misshandelt die ukrainischen Zwangsarbeiterinnen. Hier wagt die Betriebsleitung den Schritt zum aktiven Widerstand nicht.

Neubeginn

Nach dem Einmarsch der US-Truppen in München am 30. April 1945 schließt die US-Militärregierung den weitgehend intakten Betrieb, nur um ihm am 14. Juli wieder die Betriebserlaubnis zu erteilen. Am 26. Juli startet iwis die Produktion.

Otto und Dr. Rudolf Winklhofer waren weder Mitglieder der NSDAP noch in „Arisierungsfälle“ verstrickt; diese Tatsache dürfte die Erlaubnis zur Wiederinbetriebnahme beschleunigt haben. Das Unternehmen hat darüber hinaus ein wichtiges Alleinstellungsmerkmal in der US-Besatzungszone: iwis ist der einzige Hersteller von Fahrradketten und Antriebsketten für Verkehrsmittel und Landmaschinen.

Kuhstriegel



Unmittelbar nach Ende des Zweiten Weltkriegs kommt der Transport von Rohstoffen und Industrieprodukten vollständig zum Erliegen. Die Gas- und Stromversorgung funktioniert nicht mehr. Eine geordnete Betriebsaufnahme ist unmöglich. Der Tauschmarkt dominiert das Wirtschaftsleben und Otto Winklhofer hat eine Idee: die Herstellung von Kuhstriegeln.

1 Striegelproduktion

Albert Rilinger, damals Lehrling bei iwis, erinnert sich noch heute, wie er die Metallköpfe der Striegel zu ihrem Schutz in schwarzen Lack tauchte. Die Griffe stammen von den ebenfalls bei iwis produzierten Pressluftpistolen.



2 Beliebtetes Tauschobjekt

Speck, Butter, Eier, Mehl oder Kartoffeln. Die Kuhstriegel eignen sich hervorragend als Tauschware auf dem Land und sind bei Milchbauern begehrt. Regelmäßiges Striegeln soll die Milchproduktion der Kühe steigern.

3 Erfolgreiche Fahndung

Zwischen 1945 und 1947 werden zwar 3.745 Striegel ausgeliefert, sie erhalten aber keine Prägung. Dies verhindert die erfolgreiche Suche nach einem Original. Der abgebildete Kuhhaarzähler entspricht jedoch in seiner Form den iwis-Striegeln.

Kette mit Stern.

1954 präsentiert Mercedes-Benz auf der „International Motor Sports Show“ in New York den legendären 300 SL. Der Schah von Persien, Herbert von Karajan oder Romy Schneider gehören zu seinen Käufern und machen den Flügeltürer zu einer Ikone der 1950er-Jahre.

Angetrieben wird der Sportwagen von einem 215 PS starken Motor, in dem eine **JWIS-Duplex-Rollenkette** zuverlässig ihren Dienst verrichtet. Dieses Engagement markiert für iwis einen Meilenstein in der Unternehmensentwicklung: Handelt es sich doch um die erste Serienlieferung von JWIS-Steuerketten für den Antrieb oben liegender Nockenwellen.







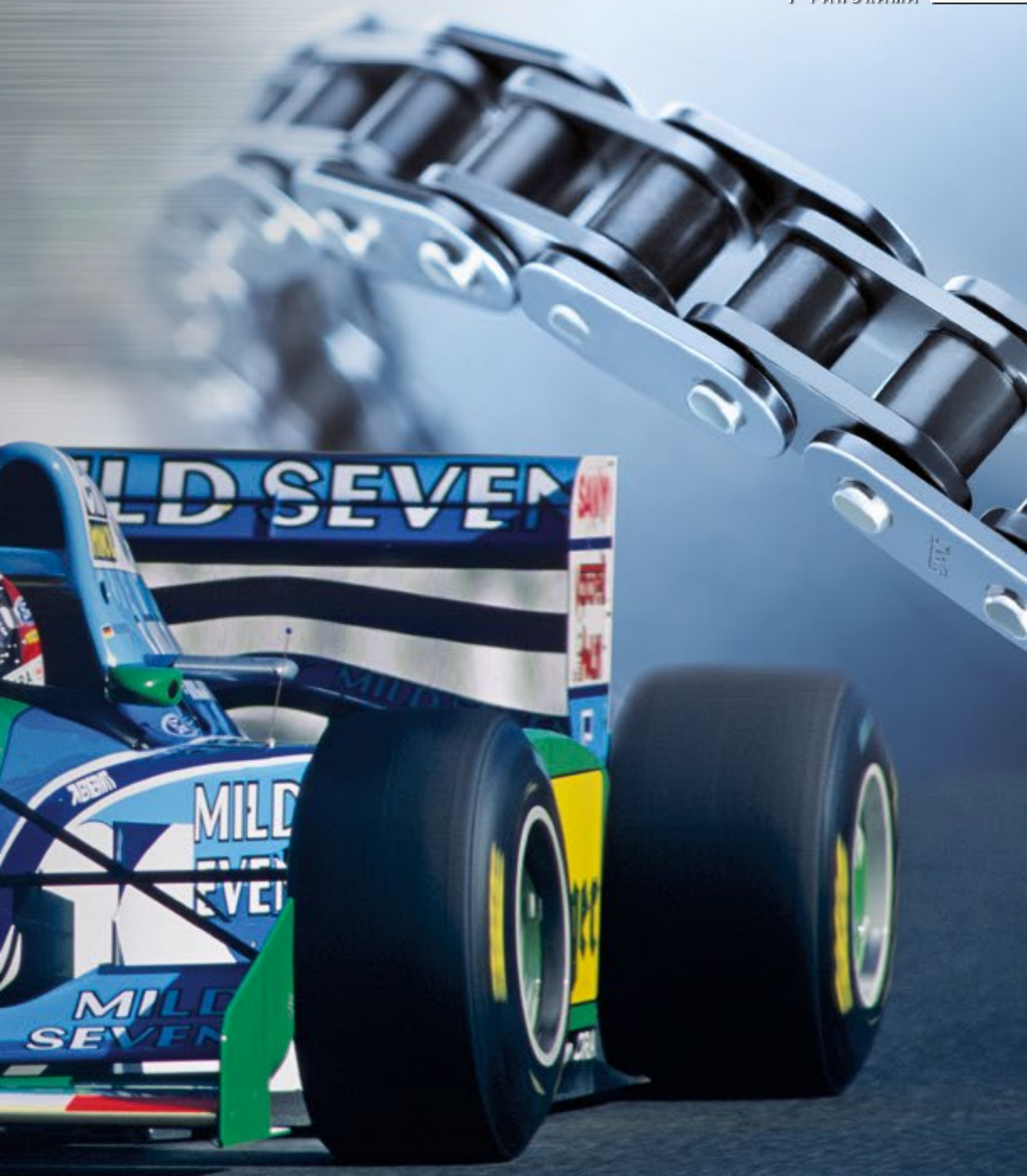
Immer gut geerntet.

Etwa die Hälfte der globalen Getreideernte erfolgt heute mit Mähdreschern des weltweit größten Landmaschinenherstellers und langjährigen iwis-Kunden. Selbst unter härtesten Erntebedingungen gilt es, den optimalen Transport der unterschiedlichen Getreidesorten innerhalb der Maschinen zu garantieren. Verlässliche Ketten von iwis transportieren das Erntegut vom Schneidwerk bis in den Korntank. Ohne diese Unterstützung wäre ein solch hocheffizienter Ernteprozess undenkbar.

Die Weltmeister-Kette.

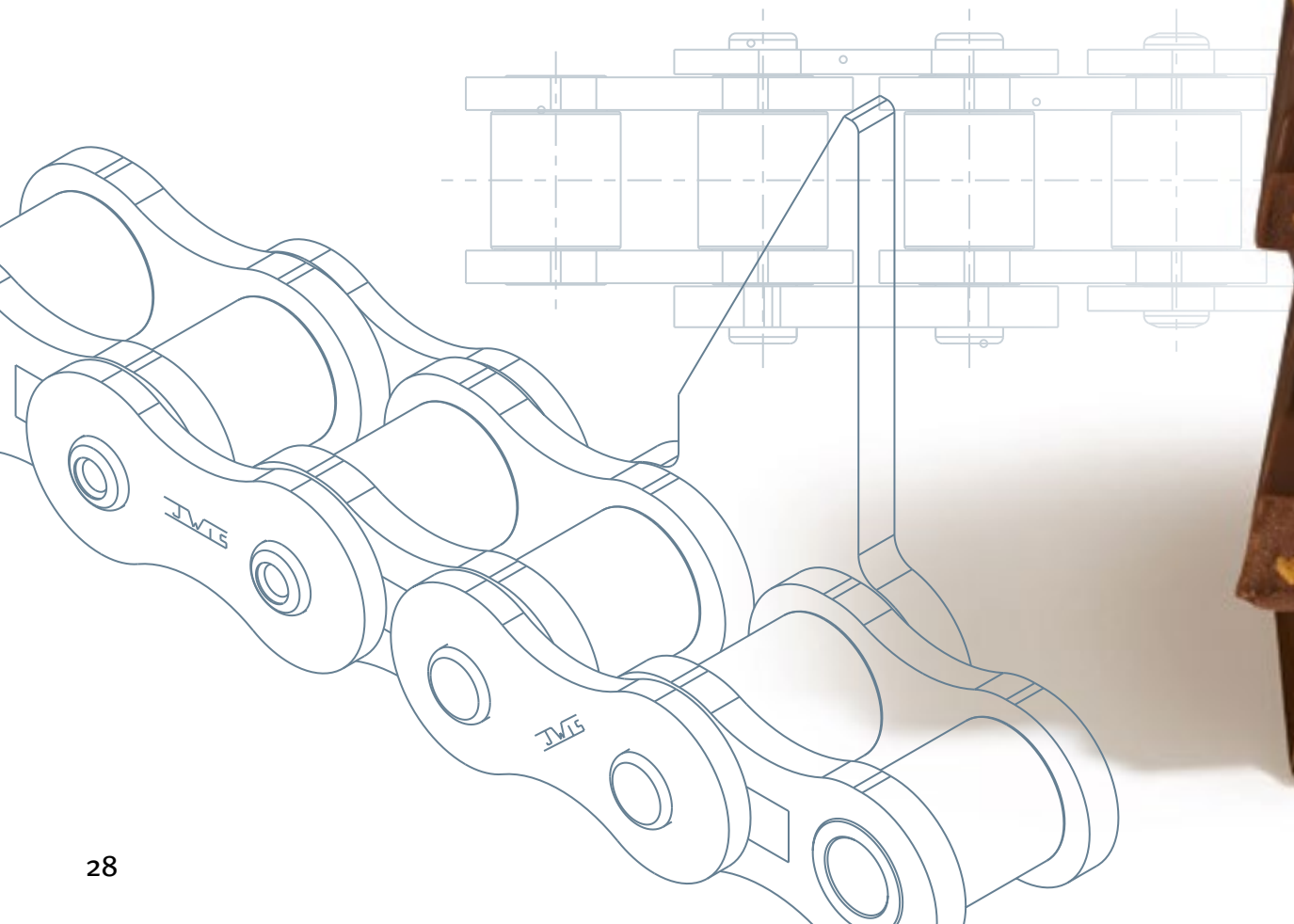
Gerade im Motorsport entscheiden oft Kleinigkeiten über Sieg oder Niederlage. Der erste Weltmeistertitel für einen Deutschen in der Formel 1 sorgt 1994 deshalb auch bei iwis für großen Jubel. Die Motoren des Benetton-Ford-Rennstalls werden von einer Münchner **JWIS-Einfach-Rollenkette** aus dem Hause iwis angetrieben. Am Steuer des Rennbolids sitzt übrigens Michael Schumacher.





Schokolade bewegen.

Um Schokolade kümmert sich iwis auch: Heute ist die massenhafte Herstellung der süßen Kakaocreme nur noch unter hoch technisierten Bedingungen zu bewältigen. Zwei 680 Meter lange **JWIS-Präzisionsketten** sorgen für einen staufreien Transport der typischen quadratischen Schokoladengussformen auf ihrem Weg durch die Fertigungsanlage. Entscheidend für ihre sichere Fortbewegung ist, dass die beiden Ketten immer absolut parallel zueinander laufen.





NACHWUCHS SICHERN

211

Kinder

von iwis-MitarbeiterInnen besuchten seit der Gründung 1973 unseren Betriebskindergarten



2015

wurden alle Azubis
des 4. Lehrjahrs übernommen,

= 100%

> 50% aller Azubis sind noch
im Betrieb tätig.

2,35 Mio. €

investiert iwis im Schnitt jährlich in die
Aus- und
Weiterbildung.

Mehr als

40%

der MitarbeiterInnen nutzen durchschnittlich
die Weiterbildungsangebote von iwis.

Nachgezählt

Manchmal sagen Zahlen mehr als Worte. Was bleibt übrig, wenn man die Wurzel eines Unternehmens nimmt, Variablen einsetzt, Wahrscheinlichkeiten berechnet, Gleichungen aufstellt und dann eins und eins zusammenzählt?

Die spannendsten Erkenntnisse und Vergleiche haben wir in eine anschauliche Matrix überführt. Das Ergebnis jedenfalls kann sich zählen lassen ...

TREUE HALTEN

8

Ehepaare

der jetzigen iwis-Belegschaft haben bei iwis zueinandergefunden.

Mitarbeiter

innen und Mitarbeiter von heute besuchten einst den iwis-Kindergarten „Kinderkette“.

NEUE DIMENSIONEN

Rechnet man alle iwis-Grundstücksflächen zusammen, kommt dabei ein **142.000 m²** großes Areal heraus. Eine genau so große Glasfläche wurde für das höchste Bauwerk der Welt, das „Burj Khalifa“ in Dubai verbaut. Es ist 828 m hoch.



So lange wie die Strecke München-Tegernsee und zurück: Jeden Tag verlassen ca. **105.000 m** Kette die iwis-Produktionshallen weltweit. Sie bestehen aus fast



53 Mio.
Einzelteilen.

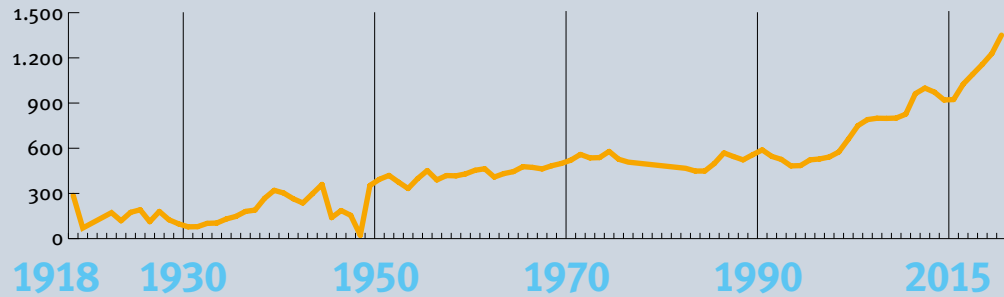
1.400 m = die größte Einzelförderstrecke, für die iwis eine Kette lieferte. Genutzt wird sie heute noch im Karosserietransport.

Anzahl der Kettenvarianten im iwis-Portfolio zwischen 1916 und 2015: **> 95.000**

GIPFELSTÜRMER

Mitarbeiter

Hoch, runter und dann wieder steil bergauf. In der Geschichte von iwis schwankten die Mitarbeiterzahlen schon mal.



MENSCHENKETTE



Würden sich alle

1.350

Mitarbeiter

von iwis an der Hand halten und aneinandergereiht aufstellen, ergäbe das eine Strecke von **ca. 1.350 m**. Sie könnten einmal spielend die Allianz-Arena umfängen.

25% Frauen

75% Männer

machen die iwis-Belegschaft aus.

INTERNATIONAL

13

Sprachen

müsste man sprechen, um sich an allen internationalen iwis-Standorten in der jeweiligen Landessprache unterhalten zu können.

38

Nationalitäten arbeiten im Münchner Stammwerk.

8

Deutsche Kollegen arbeiten an internationalen Standorten.

25

Niederlassungen auf

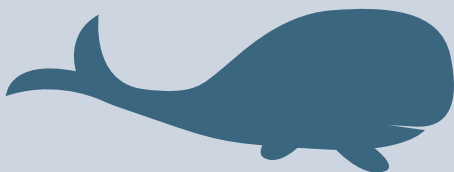
4

Kontinenten. Davon

9

Produktionsstätten.

GROSS UND KLEIN



Die größte iwis-Kette hat eine Teilung von **320 mm**.



Die kleinste Teilung einer iwis-Kette beträgt nicht einmal **4 mm**.

4. August 1960, München

Habe mein Maschinenbau-Studium erfolgreich beendet. Nun möchte ich etwas von der Welt sehen. Traudl auch. Wir träumen von Amerika.

17. März 1963, Minneapolis (USA)

Wir haben nicht aufgegeben. Inzwischen habe ich einen echten „Tellerwäscher“-Job bei der Firma Minneapolis Moline ergattert. Mir gefällt die extrem kundenfreundliche Haltung der Amerikaner. Da könnte man sich in Deutschland noch eine Scheibe von abschneiden.



Traudl und ich bei unserer Hochzeit 1961.

24. September 1963, Ithaca (New York, USA)

„Now I understand, you want to be the quick fish in the big basin“ – Mein Gesprächspartner wollte iwis kaufen. Mit Verweis auf unsere Größe gab er mir keine Chance im Wettbewerb mit den amerikanischen Unternehmen. „The quick fish“ – das Motiv hat strategisches Potenzial. Am Ende hat der Musterungsbescheid der US-Army doch noch seine gute Seite ... Ich bin zurück, und ich habe ein Ziel.

2. November 1963, München

Mein erster Tag im Betrieb. Als Assistent der Technischen Leitung. Leicht macht es mir Onkel Rudolf nicht. Aber ich habe es auch nicht anders erwartet. Werde mich schon zu behaupten wissen.

2. November 1965, München

Habe zwei Jahre nach meinem Einstieg von Vater vollends die Prokura erhalten. Ich bin nun verantwortlich für die Technische Leitung. Ich will etwas bewegen. Aber ich will und muss noch vieles lernen ... nicht nur die Theorie, auch die Praxis!

7. Dezember 1966, München

50 Jahre iwis. Eine Zahl, auf die wir alle stolz sein können. Zu Recht. Ausruhen gilt aber nicht. Fahrradketten lassen sich keine mehr verkaufen und auch Motorräder gehen schlechter. Wir müssen unseren Marktanteil bei den Automobil-Steuerketten weiter ausbauen.



5. Oktober 1968, München

Drei Monate harte Arbeit, und es hat sich gelohnt. Wir haben es tatsächlich geschafft, die Laufleistung der Daimler-Motoren um ein Fünffaches auf 100.000 Kilometer zu steigern. Unser nächstes Ziel: 200.000 Kilometer.



Richtfest: Es geht stetig vorwärts.

10. Juli 1970, München

Haben Richtfest gefeiert. Wenn es in dieser Geschwindigkeit weitergeht, ist die Errichtung des Neubaus zu Beginn des nächsten Jahres bereits abgeschlossen. Die zu erwartenden 40 Prozent mehr Produktionsfläche können wir sehr gut gebrauchen. Die Wirtschaft brummt und das Wachstum entwickelt sich hervorragend.

19. November 1973, München

Wir haben jetzt einen eigenen Kindergarten. Als erster Betrieb in München. Unterstützen soll er vor allem die zahlreichen Mitarbeiterinnen in der Produktion. Der Ölpreis steigt immer weiter. Ich mache mir große Sorgen. Wohin soll das noch führen?



Unsere „Kinderkette“.

31. Dezember 1975, München

Ein aufregendes Jahr geht zu Ende. Vater hat sich offiziell in den Ruhestand verabschiedet. Er bleibt uns aber als Kommanditist erhalten. Mit wachem Interesse und großer Rüstigkeit. Ich verdanke ihm so viel und profitiere immer noch von seiner Erfahrung. In diesen wirtschaftlich unruhigen Zeiten ist das ein Segen. Wenn auch keine Garantie für Erfolg. Die Mitarbeiter sind motiviert. Das gibt uns Rückhalt. Und ich habe so viele neue Ideen ...



Vater und ich an seinem 80. Geburtstag.

8. April 1977, Landsberg am Lech

Die Realschule im neuen Schulzentrum an der Plantanenstraße trägt nun den Namen meines Großvaters Johann Baptist Winklhofer. Gestern wurde es offiziell bekanntgegeben. Eine große Ehre, ist er doch ein gutes Vorbild für die Jugend von heute. Großvater hat sich Zeit seines Lebens für sozial Schwächere eingesetzt und war ein großer Wohltäter. Toll, dass dieses Engagement nun noch einmal gewürdigt wird.

29. Mai 1979, München

Habe mich bei der Wahl zum Vizepräsidenten der IHK München und Oberbayern durchgesetzt. Wir müssen uns besser vernetzen.

16. Juli 1980, München

Ich hab' es ja immer gesagt: Qualität ist ein Muss. Aber Kundenorientierung zahlt sich aus. Opel zeichnet uns heuer zum zweiten Mal als „Lieferant des Jahres“ aus.

30. Juni 1983, München

Vater wird mit dem Bayerischen Verdienstorden ausgezeichnet. Wir sind alle sehr stolz! Er hat das Fundament für die jetzige Firma geschaffen. Hat uns in Sachen Qualität einen Namen gemacht. Unseren hervorragenden Ruf verdanken wir ihm. Doch als Unternehmen lebt man immer im Jetzt. Mit Tradition allein überlebt man nicht. Im internationalen Vergleich sind wir noch zu teuer, zu langsam und nicht innovativ genug. Wir müssen in Bewegung bleiben.

10. Juni 1984, München

„Für beispielhafte Leistungen in der Berufsausbildung junger Menschen“. Diese Auszeichnung des Bundespräsidenten macht uns alle ganz besonders stolz. Was für eine Anerkennung.

13. Mai 1990, München

Vater ist tot. Für iwis ist es das Ende einer Ära. Für die Familie ist es ein großer Verlust.



Prof. Rolf Rodenstock, Präsident der IHK München und Oberbayern, überreicht mir die Urkunde des Bundespräsidenten.



Gute Kunden: Module von Daimler und Porsche.

11. September 1990, München

BMW hat uns den ersten System-Auftrag erteilt. Das könnte ein Meilenstein auf unserem Weg vom Präzisionskettenhersteller zum Entwickler fertiger JWIS-Steuertriebssysteme sein. Ein toller Erfolg. Eine echte Herausforderung!

4. Juni 1992, München

Ich habe beschlossen, noch einmal die Schulbank zu drücken. Reengineering lautet das Konzept, mit dem ich mich aktuell in Fachbüchern, Workshops und Seminaren auseinandersetze. iwis braucht eine Fitnesskur und der Wirtschaftswissenschaftler Professor Horst Wildemann hat die richtigen Ideen. Und auch die Japaner zeigen, wie eine moderne Unternehmensführung funktioniert ... Kaizen steht für „kontinuierliche Veränderung zum Besseren“ und rückt den Kunden, vor allem aber den Prozess in den Vordergrund. Diese Arbeitsphilosophie sagt mir sehr zu.

1. Oktober 1992, München

Heute konnte ich die Geschäftsanteile meines verstorbenen Vaters und meines Bruders Hubert übernehmen. Das Unternehmen erhält endlich eine einheitliche Teilhaberstruktur. Ich denke dabei auch an meine Kinder. Wer wohl als nächstes die Verantwortung übernimmt: Ursula, Susanne oder Johannes? Wir werden es sehen. Dazu drängen will ich sie nicht.

3. Januar 1993, München

Das wird ein schweres Jahr für die Automobil-Industrie. Dennoch müssen wir eine zugkräftige Forschungs- und Entwicklungsabteilung einrichten. Wir müssen am Ball bleiben, Innovationen vorantreiben, um im Wettbewerb zu bestehen.

3. September 1993, Strakonice

Wir ziehen Konsequenzen in Sachen Internationalisierung. Heute eröffnet unser Werk in Tschechien, die Produktions-Tochtergesellschaft „ORWIS Ketten GmbH“.

26. April 1994, Berlin

Ich wurde mit dem Verdienstkreuz am Bande, dem Verdienstorden der Bundesrepublik Deutschland, ausgezeichnet.



7. August 1994, München

Den größten Kundennutzen bei einem angemessenen Preis-Leistungs-Verhältnis bieten, das ist jetzt mein Ziel. Divisionalisierung, Outsourcing, Reorganisation, Umgestaltung der Arbeitsabläufe und Gruppenarbeit – so wird iwis künftig aufgestellt.

10. Dezember 1994, München

Bald ist es fertig. Unser erstes JWIS-Steuertriebssystem für den BMW M47. Damit stoßen wir in ganz neue Dimensionen vor. Ein wirklich zukunftsfähiges Geschäftsmodell.

24. Dezember 1995, München

Johannes, Ursula und Susanne sind in diesem Jahr als Kommanditisten in die Firma eingetreten. Perspektivisch werden sie auch als Gesellschafter im Beirat vertreten sein.

Meine Kinder: Dipl.-Kfm. Johannes Winklhofer, M.A., M. Phil. Ursula Hülshoff, geb. Winklhofer und M.A. Susanne Bielenberg, geb. Winklhofer (l.).

13. Oktober 1996, München

Wir haben den Bayerischen Qualitätspreis gewonnen: Dieser würdigt unser hervorragendes Qualitätsimage am Markt. Eine direkte Folge der Anstrengungen, die wir gemeinsam im Unternehmen zur Qualitätsverbesserung und Effizienzsteigerung unternommen haben.

18. September 1998, München

Ich lege nach 23 aktiven Jahren meinen Vorsitz im Verband der Bayerischen Metall- und Elektroindustrie nieder. Es ist Zeit für die nächste Generation. Ganz zurückziehen will ich mich aber nicht. Ich bin ein Terrier, ich halte durch, bis der ganze Knochen abgenagt ist.

29. Dezember 1998, München

Nicht nur Qualität entscheidet, auch die Umweltverträglichkeit des Herstellungsprozesses ist wichtig. Die Verleihung des Umweltpreises der Landeshauptstadt München dieses Jahr zeigt mir, dass wir uns auf dem richtigen Weg befinden.



Ein grüner Preis, über den wir uns sehr freuen!

1. Juli 1999, München

Mein Sohn Johannes hat das Steuer übernommen. Ich habe nun den Beiratsvorsitz bei iwis inne. Mit 65 Jahren ist noch lange nicht Schluss.

11. Februar 2001, München

Das Verdienstkreuz 1. Klasse! Ich bin sehr stolz.



Ein besonderer Tag.

12. Juli 2004, München

Edmund Stoiber hat mir heute den Bayerischen Verdienstorden als „Zeichen ehrender und dankbarer Anerkennung für hervorragende Verdienste um den Freistaat Bayern“ überreicht.

13. Dezember 2004, Regensburg

Landsberg am Lech ist „Standort Champion“ im Wettbewerb „Fabrik des Jahres“. Den Preis habe ich gemeinsam mit Johannes und vielen Mitarbeitern in Regensburg von Wirtschaftsminister Otto Wiesheu entgegengenommen.



Mit Wiesheu in Regensburg.

25. Dezember 2004, München

„Lebenslanges Lernen“, diesen - meinen - Leitgedanken will ich auch an die iwis-Belegschaft weitergeben. Er findet seinen Ausdruck in der diesjährigen Gründung des Gerhard Winklhofer Bildungswerks e. V., das es unseren Mitarbeitern ermöglichen soll, sich stets weiterzubilden. Unser wertvoller Nachwuchs soll fit gemacht werden für die Zukunft!

22. Januar 2011, München

„Gerhard Winklhofers große Leistung war die Öffnung des Unternehmens für einen ständigen Transfer von Wissen in das Unternehmen hinein. Für ihn war es stets klar, dass der Mensch im Unternehmen der entscheidende Faktor ist.“ Prof. Horst Wildemanns Laudatio hat mich sehr berührt. Genauso meine Aufnahme in die „Hall of Fame der Familienunternehmen“ des Handelsblattes. iwis gilt nun offiziell als Elite-Unternehmen. Wir sind Weltklasse.



Ein Pionier der Wirtschaft - an diesen Titel könnte ich mich gewöhnen.

Postkarte



Ein unscheinbar anmutender Ordner im iwis-Unternehmensarchiv, darin: Briefe zahlreicher Motorrad- und Automobilrennfahrer aus den 1950er- und 1960er-Jahren. Sie loben die Qualität und Zuverlässigkeit der JWIS-Ketten und bitten um den dringend benötigten Nachschub. Ein ganz besonderes Highlight: die Postkarte des Formel 3-Fahrers Philipp Meub.

Die Karte zeigt den Träger des goldenen Motorsport-Abzeichens Philipp Meub während des Sachsenring-Rennens am 14. Oktober 1955: Mit rund 250.000 Besuchern ist es das größte Motorsportereignis in der DDR.

1 Immer „Vorn“

Die Karte zeigt den Träger des goldenen Motorsport-Abzeichens Philipp Meub während des Sachsenring-Rennens am 14. Oktober 1955: Mit rund 250.000 Besuchern ist es das größte Motorsportereignis in der DDR.



2 Kettenhärte test

Kopfsteinpflaster, Gras-, Zement- und sogar Sandbahnen dienen in den Anfangsjahren der Formel 3 als Rennstrecken. Das stellt extreme Anforderungen an Fahrer und das verwendete Material: JWIS-Ketten sorgen hier für die Kraftübertragung vom Motor auf die Hinterachse.

3 Verlässlicher Partner

„Habe mit Ihren Ketten beste Erfahrung gemacht und wäre Ihnen dankbar, von Ihnen wieder etwas zu bekommen“, schreibt Philipp Meub am 9. August 1956. iwis ist jahrzehntelang verlässlicher Partner des Motorsports.

Der schnelle Fisch



Gerhard Winklhofer steht für den Wandel und für den Vorsprung. In seinen Jahren an der Spitze von iwis hat er viele wichtige Veränderungen eingeleitet, von denen das Unternehmen heute noch profitiert. Mit Wissbegierde, Disziplin und einem ungebrochenen Glauben an Exzellenz und Fortschritt hat er aus einem ambitionierten Handwerksbetrieb ein ernstzunehmendes Industrieunternehmen und einen zuverlässigen Systemanbieter gemacht. Er hat das Fundament bereitet, auf dem sich iwis heute fast schon selbstverständlich international aufstellt und hat doch dafür gesorgt, dass die Tugenden eines Familienunternehmens nicht verloren gehen ...

Wendig müsse man sein und schnell, davon ist Gerhard Winklhofer immer noch überzeugt. Denn nicht die Größe eines Unternehmens bestimme Erfolg und Effizienz, sondern dessen Schnellig- und Beweglichkeit: ein schneller Fisch im großen Becken! Gerhard Winklhofer macht ihn einst zum Leitmotiv von iwis, das sich zu seiner Zeit aufmacht, sich mit den ganz Großen zu messen. Diese Eigenschaften hat Gerhard Winklhofer im Sinne seines Unternehmens immer gestärkt und ausgebaut. Noch heute sagt er: „Am rollenden Stein wächst kein Moos.“ Nicht umsonst ist iwis derzeit weltweit führender Hersteller von Steuertriebssystemen in Verbrennungsmotoren und Europas Nr. 1 bei Antriebsketten für industrielle Anwendungen. Möglich machten das, so Gerhard Winklhofer, die richtigen Mitarbeiter und der richtige Antrieb: „Ein Vorwärtstrebender ist für mich ein Visionär. Einer, der in der Lage ist, weit in die Zukunft zu sehen, der aber auch seinen nächsten Schritt sicher kennt und das vermeintlich Erledigte noch einmal reflektiert. Das Gleiche gilt für das Unternehmen. Der Weg entsteht beim Gehen.“ Gerhard Winklhofers Berufsweg beginnt indes in den 1950er-Jahren mit einem Studium an der TU München, das er zugunsten einer Maschinenbaulehre unterbricht. 1956 legt er die Prüfung zum Maschinenschlosser ab. Vier Jahre später ist er auch Diplom-Ingenieur. Praktische Erfahrungen will Gerhard Winklhofer auch nach den Lehrjahren sammeln. Zunächst bei der Robert Bosch GmbH, dann im Ausland, in den USA. Auch in dieser „Neugier und Offenheit für Fremdes“ findet Gerhard Winklhofer den Vorwärtstrebenden, den einst sein

„Am rollenden Stein
wächst kein Moos.“

Gerhard Winklhofer

Großvater zur Maxime erhob. Genauso in seinem Ehrgeiz, immer das Beste anzustreben. In der Praxis zeigte sich das oft: „Mit Mercedes gab es mal Probleme bei einer Steuerkette. Da hat man mich nach Hause geschickt. Meine Aufgabe: In sechs Wochen sollte ich mit einer neuen Kette wiederkommen – oder das Geschäft sei weg. Mit viel Kreativität und Anstrengung haben wir es geschafft und das Geschäft mit einer neuen JWIS-Kette gesichert.“ Mit der gleichen Beharrlichkeit meistert er seine größte Herausforderung: Aus einem Hersteller von Ketten für Fahr- und Motorräder schmiedet er mit seinen Mitarbeitern einen Systemanbieter für Steuertriebe, der als Marktführer international Erfolg hat. Das gelingt Gerhard Winklhofer, der selbst der Maxime des lebenslangen Lernens folgt, in den 1990er-Jahren mit einem Strategiewechsel in Anlehnung an eine japanische Arbeitsphilosophie. „Kaizen“ rückt den Prozess in den Fokus. Genauso den Kunden. So erreicht Gerhard Winklhofer auch bei iwis eine kontinuierliche Veränderung zum Besseren. Ohnehin sind es für ihn bis heute die Menschen bei iwis, Mitarbeiter, Kunden und Lieferanten gleichermaßen, die ihn neben den technischen Aufgaben nachhaltig beeindruckt und begeistern. Im Herzen, da ist sich der langjährige iwis-Geschäftsführer sicher, ist der Global Player immer noch ein Familienunternehmen. Eines, das auf Basis grundlegender Tugenden wie Offenheit und Ehrlichkeit in Bewegung bleibt. Besorgt um die Zukunft ist der Senior-Chef nicht. Er hat etwas vorgelebt. Und sein Sohn Johannes führt es weiter. Der Fisch ist schneller denn je.

iwisionäre

Eine Kette ist nur so stark wie ihre Glieder. Und auch ein Unternehmen ist nur so gut wie seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. iwis vereint die unterschiedlichsten klugen und zielstrebigsten Köpfe, die – jeder auf seine eigene Art – zum Erfolg des Unternehmens beitragen. Sie alle verbindet nicht nur die Leidenschaft für ihren Beruf, sondern auch die über 100 Jahre alte Firmenphilosophie: „10 Gebote für Vorwärtsstrebende“ – Johann Baptist Winklhofers Leitfaden ist bis heute im Selbstverständnis der Belegschaft verwurzelt. Nur eines lehnt sie kollektiv ab: Stillstand.

FLORIAN MADLENER

31 Jahre

Leiter Entwicklung und Versuch Antriebssysteme



Immer einen Schritt voraus.

„Alles, was ich entwickle, muss ich auch erproben. Es ist also nur logisch, dass man diese Verantwortung in einer Person vereint“, sagt Florian Madlener. Er leitet den Bereich „Entwicklung und Versuch“ und ist zuständig dafür, dass bei Innovationen nichts stagniert in der iwis-Sparte Antriebssysteme. Kette ist Kette. Dieser Grundsatz mag stimmen. Und doch machen sich Florian Madlener und sein Team jeden Tag daran, etwas zu verbessern und neue industrietechnische Anwendungsfelder für iwis-Produkte zu finden. „Wir sind keine Firma mit einer 100-Mann-starken Vorentwicklung, bei der man erst mal herausfinden kann, was interessant ist, bevor es in die Vorserien- und Serienentwicklung geht. Wir müssen unsere Kräfte so einsetzen, dass wir viele neue Produkte realisieren und unsere Entwicklungsaktivitäten entsprechend kanalisieren. Ziel ist es, gleichzeitig mit der größtmöglichen Anzahl an Serienprodukten ins Feld zu gehen und dem Wettbewerb immer einen Schritt voraus zu sein“, sagt Madlener.

Industrie 4.0 – die sich aktuell vollziehende vierte industrielle Revolution bekommt auch in Florian Madleners Arbeit Substanz. „Das Thema Messtechnik, die Überwachung der Kette, spielt zunehmend eine entscheidende Rolle. Bei der Erstvorstellung unseres Kettenüberwachungssystems CCM haben wir gesehen, dass wir ein

Feld betreten, das beim Kunden gefragt ist. Darauf haben viele Jahre lang gewartet“. Die Produkte, die man entwickelt, durch und durch zu verstehen, auch darum geht es Florian Madlener. Und dazu müsse man es auch mal wagen, bekannte Routen zu verlassen: „Entwicklung ist wie ein Spaziergang in einer großen Stadt. Man läuft durch die Straßen und späht in verwinkelte Gäßchen. Du musst hineingehen, um herauszufinden, was sich darin verbirgt. Vielleicht findest du dort, was du suchst, oder du musst noch mal zurück auf die Hauptstraße.“

PIA LINKE

36 Jahre

Referentin der Geschäftsführung Motorsysteme



Abwechslung muss sein.

Pia Linke schließt Wissenslücken und baut Informationsbrücken – innerhalb des Unternehmens und nach außen. Und dazu muss sie beides können: alles im Blick haben und gezielt priorisieren. Deshalb ist sie stets auf der Suche nach neuen Blickwinkeln und neuen Aspekten, die in die Strategie des Unternehmens mit einfließen können. Pia Linke hat viele Bälle gleichzeitig in der Luft. Und sie agiert stets im Spannungsfeld aus Chancen und Risiken: Wie entwickelt sich der Markt? Was sind aktuelle Tendenzen? Welche Auswirkungen könnte ein „Diesel-Gate“ auf iwis haben? Und überhaupt: Was

wäre, wenn? Diese Szenarien beschäftigen die Referentin der Geschäftsführung Motorsysteme nahezu täglich. Pia Linkes Arbeitstage sind abwechslungsreich und vielfältig – besonders jetzt, in einer sehr bewegten Phase, in der sich iwis zunehmend internationaler aufstellt und sich auch deshalb in einigen Bereichen neu ausrichten muss. Für Pia Linke ist das ein großes Glück. Sie mag keine Monotonie. Dafür respektiert sie Realismus, besonders in der Selbsteinschätzung: „Wir können als Mittelständler nicht immer gleichziehen mit den Großkonzernen. Wir wissen aber genau, wer wir sind und was wir besser können als andere“, sagt sie.

CESAR GÜNTHER

38 Jahre

Betriebsratsvorsitzender



In Balance.

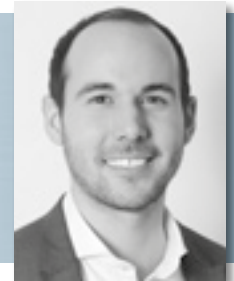
Er ist eine Art Medium. Auch wenn Cesar Günther diese Bezeichnung viel zu esoterisch findet. Der gelernte Werkzeugmacher vertritt seit 2010 nicht nur die Interessen seiner Kolleginnen und Kollegen, er kümmert sich auch um einen gleichermaßen partnerschaftlichen wie kritisch-konstruktiven Dialog mit der Geschäftsführung. Und das mit Erfolg: „iwis ist durchaus vorwärtsstrebend in dem Versuch, Konflikte zu bewältigen. Hier kommt das gute Werteempfinden eines Familienunternehmens zum Tragen. Die Familie Winklhofer sucht stets die Diskussion auf Augenhöhe“, sagt der Betriebsratsvorsitzende. Vorbildlich sei auch die Gleichberechtigung von Leiharbeitern gewesen. Eine Maßnahme, die bei iwis griff, noch bevor sie im Tarif durchgesetzt wurde. „So wird man schon mal Best-Practice-Beispiel für die IG Metall“, berichtet Cesar Günther stolz. Auch in der Gleichstellung von Mann und Frau sei iwis auf einem guten Weg. Gerne sähe Cesar Günther mehr Frauen in

Führungspositionen: „Wir haben zum Beispiel viel versprechende Damen unter unseren Azubis, die sich auch an einen technischen Beruf herantrauen. Umgekehrt haben wir mittlerweile zwei Erzieher in der Kinderkette.“ Kritik ist Cesar Günther wichtig, nur so könne man schließlich etwas zum Besseren verändern. „Man kann nicht in den Keks beißen, den man gestern gegessen hat. Wir müssen alle zusehen, dass wir auch morgen wieder Erfolg haben.“ Angesichts seines Kollegiums macht er sich da allerdings keine Sorgen. „Die Leute hier haben eine faire Toleranzgrenze. Sie schauen über den Tellerrand hinaus und sie sind da, wenn es brennt. Auch samstags.“ Dieses Engagement wird bei iwis belohnt. Wer im Notfall samstags erscheint, bekommt zusätzlich zu den tariflichen Bestimmungen eine Antrittsprämie in Höhe von 50 Euro. Auch das sei ziemlich vorwärtsstrebend, findet Cesar Günther.

TOBIAS HAUNGS

31 Jahre

IT-Leiter/CIO



Der Faktor Mensch.

„Bei iwis gibt es nur wenige Prozesse, die ohne IT-Unterstützung funktionieren“. Das ist Chance und Herausforderung gleichermaßen. Denn nicht nur der Standort München wird von Tobias Haungs und seinen drei Teams betreut. Alle iwis-Standorte profitieren rund um die Uhr von der zentral organisierten IT. „Ich möchte nicht die beste IT der Welt“, sagt der gelernte SAP-Berater, „ich möchte die beste IT für iwis. Global und flexibel.“ IT beschleunige Prozesse, die Differenzierung schaffe aber der Mensch. „Wir sind nicht das einzige Unternehmen, das sich mit der großen Wolke aus neuen Technologien auseinandersetzen muss. Unsere Herausforderung ist es, überall einen bewussten Umgang mit

IT zu schaffen. Das geht nur, wenn die grundsätzliche IT funktioniert. Ein bisschen Kontrolle und Struktur müssen sein“, sagt er. Er selbst hat viele Freiheiten in seiner Arbeit. Und auch das Verhältnis zur Geschäftsleitung ist gut. „Es ist eine großartige Aufgabe. Führungskraft zu sein, ist ein Job für sich. Johannes Winklhofer hat sehr gute Menschenkenntnis. Und uns ist allen klar, es liegt an uns, was wir aus diesen Chancen machen. iwis hat gute Ideen. Im Industriebereich ist es zum Beispiel die neue Überwachungsfunktion CCM. Wir sind in der Tat ein vorwärtsstrebendes Unternehmen, und wir haben noch viel Potenzial. Ich möchte dabei helfen, dieses Potenzial voll auszuschöpfen.“

THOMAS WIRTH

53 Jahre

Werksleiter München
Antriebssysteme



Sichtbar sein.

„Man muss nicht immer direkt verantwortlich sein, um sich verantwortlich zu fühlen“, findet Thomas Wirth. Er sorgt dafür, dass die Produktion bei Antriebssysteme in München läuft. Beruflich ist er auch oft am Standort in Tschechien unterwegs. Und er denkt die Prozesse im Unternehmen weiter. „Es ist gut, dass wir hier die Freiheit und Möglichkeit haben, Ideen und Gedanken frei zu entwickeln“, sagt der Produktionsleiter. Und weiter: „Denn zu viel Vorsicht, aus der Sorge heraus Fehler zu machen, dämpft die Kreativität und bremst somit die Innovation.“ Die Ideen-Zwangsjacke hat er schon lange abgelegt. „Ich kam von einem Großkonzern. Dort waren die Bereiche viel stärker aufgegliedert. Man hatte somit wenige Möglichkeiten, die vielfältigen Einflüsse zu bündeln und daraus etwas Neues zu entwickeln. In einer kleinen Firma ist das Blickfeld weiter. Es gibt nicht so viele Stabsstellen und deshalb auch mehr Eigenverantwortung. Wenn wir keine Lösung finden, schaffen wir unsere eigene. Das ist eine unserer Stärken.“ Eine wei-

tere iwis-Stärke sei das Zwischenmenschliche, findet Thomas Wirth. „Als ich bei iwis anfang, lief ich nach vier Wochen Johannes Winklhofer über den Weg. Er begrüßte mich mit meinem Namen. Das hat mich verblüfft. Das gibt es in einem großen Unternehmen nicht. Bei uns kennt jeder jeden. Eine Sichtbarkeit, die effizient macht, denn hier kann sich keiner verstecken“, findet Thomas Wirth.

ANNA HERZOG

25 Jahre

Produktmanagerin
Antriebssysteme



Auf eigene Faust.

Entweder oder? Warum nicht sowohl als auch? – Das denkt Anna Herzog, als sie an ihre abgeschlossene Ausbildung zur Industriemechanikerin mit der Unterstützung von iwis noch eine Ausbildung zur Industriekaufrau dranhängt. Als Produktmanagerin profitiert sie heute von ihrem Wissen, das sie auf beiden Gebieten gesammelt hat. „Ich arbeite sowohl mit der Technik als auch mit den Kollegen aus Vertrieb und Marketing zusammen. Natürlich auch mit der Geschäftsführung.“ Hinweise vom Kunden, Trends auf Messen, Bewegungen am Markt – Anna Herzog muss Augen und Ohren stets offen halten, damit „unsere Technik auch zu den Anforderungen des Marktes passt“. Anna Herzog ist up to date. Immer und überall. Eine Aufgabe, die sie sehr ernst nimmt. Bis vor Kurzem macht sie deshalb eine Schulung für Produktmanagement. Jeden Freitagabend und Samstag. Auf eigene Faust. „Die Mitarbeiter hier dürfen und sollen sogar selbst Vorschläge zu Fortbildungen einbringen, eine Hilfe bietet dabei das GWB Bildungswerk e. V. Denn dieser Wille, sich weiterzubilden, wird begrüßt. iwis fordert das ein, belohnt es aber auch“, sagt Anna Herzog. Die Kette hat es ihr indes angetan. „Ich habe meine Ausbildung im Bereich Motorsysteme gemacht, durch den Besuch bei Messen habe ich aber auch den Bereich Antriebssysteme kennengelernt. Es

gibt so viele spannende Varianten und Materialien.“ Heute ist die 25-Jährige für alle Produkte zuständig, fährt geschäftlich auch an andere deutsche Standorte. „Wir haben bei iwis eine tolle Gesprächskultur und flache Hierarchien. Das macht den Dialog mit den Kollegen angenehm und lösungsorientiert“, sagt Anna Herzog.

HELMUT GIRG

72 Jahre

Geschäftsführer
der iwis motorsysteme
GmbH & Co. KG. in Rente



ANNE-MARIE STIER

68 Jahre

Assistentin der
Geschäftsführung
der iwis motorsysteme
GmbH & Co. KG. in Rente



Zeit für Macher.

Die Belegschaft winkt immer noch erfreut, wenn Anne-Marie Stier um die Ecke biegt. Und auch Helmut Girm spürt nach fast zehn Jahren Ruhestand immer noch eine starke Verbundenheit mit iwis und seinen Mitarbeitern. Als einstiger Vorsitzender der Geschäftsführung und als dessen Assistentin erlebten beide eine Zeit bei iwis, die vor allem Chancen für jene bot, die bereit waren, ins Ungewisse zu springen und einen Betrieb, der selbst zum Sprung ansetzte, mitzugestalten. Eine Zeit für Macher. Eine Zeit für Pioniere. Anne-Marie Stier betrat 1983 die Szenerie, unterfordert von einem sicheren, aber eintönigen Job: „iwis hat mir damals die Entwicklungsmöglichkeiten geboten, die ich suchte. Gerhard Winklhofer hat in mir früh die Macherin gesehen. Ausgebremst wurde ich nie.“ 1987 erkennt auch Helmut Girm, dass ein kleineres Unternehmen seine Vorzüge hat. Er wechselt

aus der Großindustrie zu dem „damals längst noch nicht so charismatischen Mittelständler“. Der Wechsel sei eine gute Sache gewesen, ist Helmut Girm, der iwis mittlerweile als Beiratsmitglied unterstützt, heute noch überzeugt. „Es gab eine klare Erfolgszuweisung, jeder wusste, wer was getan und vorangebracht hat“, so Girm. Einfach ist der Wandel nicht immer: „Gerhard Winklhofer hatte eine Vision: Er wollte moderner werden.“

„iwis war im Umbruch vom Handwerks- zum Industriebetrieb“, erinnert sich Anne-Marie Stier, die damals weitere Herausforderungen meistern durfte und musste: „Später kam die Umstellung auf PC. Dann die ganzen Auditierungen. Man wollte hineinwachsen, wurde aber doch eher in die neuen Situationen hineingeschmissen. Aber wir haben uns behauptet.“ Die kompromisslose Begeisterung für ihre einstige Tätigkeit ist noch heute spürbar.

Für sie ist sie der unabdingbare Schlüssel zu Erfolg und Zufriedenheit. Und auch Helmut Girm hat damals eine Vision: Er will seinem Betrieb die Würdigung zukommen lassen, die er verdient. Einer der Höhepunkte seiner Zeit ist 2005 die Auszeichnung zu „Deutschlands Fabrik des Jahres“ in allen Kategorien. Gemeinsam mit seinem Team und Anne-Marie Stier, die die Präsentation maßgeblich stemmt, ist er damals für die siegbringende Vorbereitung zuständig: „Das war eines unserer ganz großen Projekte und ein wichtiger Erfolg für iwis“, erinnert sich Helmut Girm nicht ohne Stolz, aber auch nicht ohne Bescheidenheit: „Es ging mir nie darum, mit unseren Erfolgen zu protzen. Wir hatten es aber verdient.“ Prägend ist in dieser Zeit auch die Philosophie des Firmeninhabers: „Gerhard Winklhofer sagte immer: Erfolg ist eine Frage des Vorsprungs. Wir mussten als Mittelständler immer schneller sein. Das war immer unser Ansporn. Und ich denke, er ist es heute noch“, sagt Anne-Marie Stier. Und auch die Durchsetzungskraft des Chefs hinterließ Spuren bei der Belegschaft.

Sie beeindruckte Anne-Marie Stier. „Der General“ nannten sie die Kollegen liebevoll. In Helmut Girm – bis heute berüchtigt für seine Zielstrebigkeit, seinen „inneren Drive“ – fand der Chef einen würdigen Sparringspartner. Für die jetzige Generation der Vorwärtsstrebenden hält Helmut Girm folgenden Rat parat: „Man muss wissen, wo die Reise hingehet und darf sich unterwegs nicht ablenken lassen. So habe ich es immer gehandhabt. Ab und

an lohnt sich aber auch mal der Blick in den Rückspiegel. Jeder lernt doch aus seiner Vergangenheit.“

DR. FRANK MITZSCHKE

37 Jahre

Werksleiter iwis
Antriebssysteme GmbH



Chancen nutzen.

Dr. Frank Mitzschke gestaltet aktiv die Spielregeln für Erfolg – nicht zuletzt für seine knapp 111 Mitarbeiter. Seit 2010 leitet der 37-Jährige die iwis antriebssysteme GmbH in Wilnsdorf und seit 2014 zusätzlich den Standort in Sontra. Er verantwortet dabei ein globales Geschäftsmodell: Der promovierte Maschinenbauer führt europäische Kundenwünsche, fernöstliche Fertigungskapazitäten und deutsche Qualitätsstandards zusammen.

Fünf bis sechs Mal im Jahr fliegt Dr. Frank Mitzschke deshalb nach Asien: „Wir haben den Vorteil, dass man dort etwas günstiger produzieren kann als in Europa und den Nachteil, dass dort bisweilen ein anderes Qualitätsverständnis vorherrscht, das wir kontrollieren und ausgleichen müssen. Hinzu kommt die extreme Distanz.“ Auf Produkte aus asiatischer Fertigung müssten Kunden in Europa schon mal 16 Wochen warten, sagt Dr. Frank Mitzschke. Kunden mit Sonderwünschen und besonderem Termindruck stellt der Standort Wilnsdorf deshalb mit einer eigenen lokalen Fertigung zufrieden. Geht nicht, gibt's nicht – dieses Credo gilt auch in Nordrhein-Westfalen. Doch die besten Strategien nützen nichts, wenn man nicht bereit ist, sie umzusetzen. „iwis hat in den letzten Jahren so viel erreicht. Wir haben den Standort in Wilnsdorf stark ausgebaut, die Fertigungstiefe dramatisch erhöht, neue Produkte und neue Branchen erschlossen. Ein Beispiel aus der jüngsten Vergangenheit sind die neuen ELITE-Rundballketten in Sontra, So etwas funktioniert nur, wenn alle an einem Strang ziehen.“ Selbstverständlich sei dieser Ehrgeiz nicht: „Aus seiner gewohnten Komfortzone auszubrechen ist eine große Kraftanstrengung. Man muss sich dazu jeden

Tag aufs Neue überwinden und bereit sein, Neues zu lernen.“ Sich mit dem bereits Erreichten nicht zufrieden zu geben, ist für Dr. Frank Mitzschke der Inbegriff des Vorwärtstrebens. Auch deshalb sucht er sich immer einen Wettbewerb, in dem er sich an den Besten messen kann. „Eines meiner Ziele ist es, der Firmenbestandteil bei Antriebssysteme mit den zufriedensten Kunden zu werden“, sagt er. Für die Chance, sich in diesem Umfeld beweisen zu können, ist Dr. Frank Mitzschke nach wie vor dankbar. „Ich habe sehr jung promoviert und mit erst 30 Jahren den Standort Wilnsdorf übernommen. Das war schon eine riesige Herausforderung.“ Bewährt hat sich Dr. Frank Mitzschke auch weil er sich frei entfalten konnte: „iwis geht in der Personalplanung nicht immer den traditionellen Weg. Hier bekommen junge und talentierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine Chance, sich in größeren Aufgaben zu beweisen. iwis unterstützt dabei im Hintergrund mit Erfahrung, lässt ihnen aber genug Freiraum, um sich und ihre Arbeitsaufgabe zu entwickeln.“

KARIM ELWAN

33 Jahre

Leiter Kettenentwicklung
Motorsysteme



Lösungen selbst finden.

Neue Ideen – damit befasst sich Karim Elwan jeden Tag. Sein Team entwickelt die Ketten für Steuertriebe, also für Motoren, prüft deren Konstruktion, plant Versuche, wacht über Verschleiß, Reibung, Akustik und zieht am Ende Bilanz. Taugt die Kette etwas? Wenn ja darf sie in Serie. Und genau das findet Karim Elwan vorwärtstrebend: „Ketten bei iwis werden zu 99 Prozent inhouse produziert. Wir finden unsere Lösungen selbst, statt sie einzukaufen. Das macht uns in Fertigungsverfahren freier.“ Heute bestimmt das Auto Karim Elwans Arbeitsalltag. Das war nicht immer so. Nach München kam der Luft- und Raumfahrt-Ingenieur, um den Bereich Aerodynamik an der TU zu vertiefen. „Ich bin dann aller-

dings auf ein Rennteam gestoßen, habe drei Jahre an Rennautos mitgebaut und kam darüber in Kontakt mit der Formel 1.“ Und dann iwis. „Weil wir uns hier nicht zufrieden geben. Weil wir gute Ideen haben und weil wir in Sachen Entwicklung Mut beweisen“, begründet der Leiter des iwis-Competence Centers Ketten seine Entscheidung. Stolz ist er immer noch: „Die größte Investition in der iwis-Geschichte war ein Risiko. iwis hat die TRITAN-Beschichtung trotzdem durchgesetzt. Das ist vorwärtsstrebender, als vor diesem Risiko in die Knie zu gehen. Das war schon krass.“ Ein Automobil-Kunde soll diese iwis-Innovation einmal mit folgenden Worten beschrieben haben: „It's like Nasa.“ Für Karim Elwan ein durchaus würdiger Vergleich.

ANDREAS EPPENEDER

41 Jahre
Ausbildungsleiter



DANIMIR RISONJIC

36 Jahre
Stellvertretender
Ausbildungsleiter



Spuren hinterlassen.

Er ist einer, der beide Seiten kennt. Andreas Eppeneder hat selbst bei iwis gelernt. Heute leitet er die gesamte Ausbildung an den Standorten München, Landsberg und Wilnsdorf. Auch Danimir Risonjic ist ein echtes iwis-Eigengewächs. Seit 20 Jahren arbeitet er in München und ist heute Ansprechpartner für die Azubis vor Ort – im Fachbereich Mechatronik im Speziellen und in allen organisatorischen Belangen. Eine höchst vielseitige Herausforderung: „Wir haben es hier mit jungen Menschen zu tun. Da ist jeder Tag anders. Überraschend.

Voller neuer Erkenntnisse“, sagt Andreas Eppeneder. Größte Herausforderung und wichtigste Aufgabe ist für ihn die Sicherung des Nachwuchses: „Wir übernehmen in der Regel alle Azubis, die bei uns auslernen. Leider bleiben nicht alle.“ Oft sei es aber das Betriebsklima, das viele zum Bleiben bewege: „iwis ist ein aufstrebendes, interessantes Unternehmen. Mittlerweile sind wir sogar ein Global Player. Auch diese internationale Ausrichtung hält die Jugend“, so Andreas Eppeneder. Ihrer Vorbildfunktion sind sich Andreas Eppeneder und Danimir Risonjic zu jeder Zeit bewusst: „Wir werden nur vorwärtsstrebende junge Menschen ausbilden, wenn wir diese Philosophie selbst zu 100 Prozent leben“, betont Danimir Risonjic. Wer stehenbleibt, geht rückwärts, davon ist der 36-Jährige überzeugt. Er weiß aber auch, dass der Erfolg in kleinen Schritten kommt. „Ich führe die Arbeit, die ich im Moment mache zu 100 Prozent aus, erst dann kann ich mich auf den nächsten Schritt konzentrieren.“ Gerade deshalb ist es ihm ein großes Anliegen, die Inhalte und Strukturierung der Ausbildung dem Zeitgeist anzupassen. Dazu sucht er auch den Kontakt zu anderen Betrieben, tauscht sich aus: „Wir wollen in München der beste Ausbilder auf unserem Gebiet werden. Dazu brauchen wir auch Vorbilder, müssen unseren Horizont erweitern und uns reflektieren. Das heißt, wir übernehmen zwar die Idee einer Lerninsel, passen sie aber an unsere spezifischen Bedürfnisse an.“ Selbermachen lautet für Danimir Risonjic deshalb auch anderswo die Devise: Lernmodule werden nicht nur selbst gestaltet; die für die verschiedenen Ausbildungsberufe benötigte Ausstattung wird oft neu erschaffen. Eigene Maschinen für die Produktion werden schon mal gemeinsam mit den Auszubildenden aufgebaut. Eine Konstruktions-Phase mit Lerneffekt. Und eine, die nachhallt. „Das ist eine sehr tiefe Form der Wertschätzung. Die Azubis wissen, diese Maschine läuft irgendwann in der Produktion. Sie hinterlassen hier ihre Spuren und können sagen: Das habe ich gemacht“, betont Danimir Risonjic. Selbstständigkeit wird von den Azubis grundsätzlich erwartet. „Wir wollen, dass jeder selbst Verantwortung für sich übernimmt. Unsere Azubis sollen begreifen: Sie machen das nicht nur für das Unternehmen, sie machen das für sich. Nur so kommt man von Beruf zu Berufung“, fügt Andreas Eppeneder hinzu.

DR. THOMAS FINK

55 Jahre

Leiter Serienentwicklung
und Business Development**Schatztruhen öffnen.**

Viele Entwicklungstätigkeiten für Automobilkunden laufen über seinen Tisch: Als Leiter der Serienentwicklung im Bereich Motorsysteme bringt Dr. Fink, natürlich immer im Zusammenspiel mit anderen iwis-Abteilungen, fertige Produkte auf den Markt – und hebt iwis dabei vom Wettbewerb ab. „Wir gelten bei unseren Kunden als offen, authentisch und vor allem als innovativ“, sagt er nicht ohne Stolz. Dieses positive Feedback erhält er vor allem auf Tagungen und nach Vorträgen, bei denen er ausgewählte Entwicklungsneuheiten und Schwerpunktthemen vorstellt. Die iwis-Kommunikationskultur kommt an: „Für unsere Ansprechpartner ist das ein gutes Zeichen, wir liefern im Vergleich zur Konkurrenz ein klares Mehr an Innovationen und Produktneuheiten.“ Denn iwis legt ein hohes Maß an Einsatzbereitschaft an den Tag: „Für unsere Kunden öffnen wir ganze Schatztruhen mit Neuentwicklungen.“ Vorwärtstreben ist für Dr. Fink deshalb vor allem eine Frage der Innovation und des Willens, sich auf die Vorstellungen und Wünsche der Kunden einzulassen: „Andere, weitaus größere Firmen sind da eher restriktiv und zurückhaltend und bieten dem Kunden ein standardisiertes Produktprogramm. Wir sind wesentlich flexibler und bereit, eine Produktlösung zu suchen, die den Kunden nicht nur zu 100, sondern zu 120 Prozent zufriedenstellt.“ Das sei das gewisse Extra, das iwis ausmache, ist sich Dr. Fink sicher. Dieser Anspruch zieht sich durch seine gesamte Arbeit. Egal, mit welchen technischen Herausforderungen Kunden auf ihn zukommen, er versucht eine geeignete Lösung zu finden. „Jeder Kunde ist anders, deshalb gibt es für mich keine Standardpräsentationen, keine Standardgespräche, man muss jedes Mal aufs Neue versuchen, ins Schwarze zu treffen.“ Diese Vielseitigkeit ist einer der Gründe, warum der 55-Jährige seinen Beruf seit Anfang 1994 immer noch voller Begeisterung ausführt. Den Blick hat er stets gen Zukunft

gerichtet. Eine seiner großen Visionen der nunmehr internationalen iwis-Ära sind selbstständige internationale Standorte, die nicht nur nach iwis-Vorgaben produzieren, sondern auch im Bereich Forschung und Entwicklung agieren. „Das wäre ein guter Weg, um marktspezifische Anforderungen weltweit optimal zu erfüllen!“

JENS BECHTOLD

48 Jahre

Produktionsleiter Motor-
systeme Werk München**Geht nicht, gibt's nicht.**

„Bechtold, gehen Sie hin und retten Sie das Ding!“ Wo andere verständlicherweise schon mal Muffensausen kriegen, rückt Jens Bechtold zuversichtlich an. Und so trägt der Produktionsleiter Motorsysteme 2014 nicht nur weiterhin Verantwortung für das Werk in München, sondern stellt auch in Landsberg die TRITAN-Produktion auf starke Beine. „Wir haben jetzt stabile Produktionszahlen, mussten aber auch den kompletten Prozess stabilisieren und sind immer noch dabei ihn zu optimieren“, sagt Jens Bechtold. Für den Bereich Motorsysteme sei TRITAN aktuell das wichtigste Projekt. Steht es doch nicht nur für die Innovationskraft von iwis, sondern auch für dessen Courage: „Es war mutig, so viel Geld für ein so spezielles Thema aufzuwenden, aber es hat sich bewährt. Aktuell beschichten wir sieben Millionen Bolzen in der Woche. Das ist schon eine große Hausnummer, das können weltweit nur wir.“ Jens Bechtold kann vor allem Eingerostetes wieder zum Laufen bringen. Vor 16 Jahren wird der gelernte Kautschuk-Kunststofftechniker und ausgebildete Auditor als Prozessoptimierer bei iwis eingestellt. Nach nur einem Jahr leitet er die Abteilung. „Das liegt an meinem Charakter. Ich gehe Dinge an, ich quatsche nicht viel darüber.“ Der bequemste Mitarbeiter sei er nicht, auch das sagt Jens Bechtold über sich. „Respekt und Ehrlichkeit im Umgang miteinander stehen in meiner Wertepyramide aber ganz

oben.“ Diese Eigenschaften schätzt er auch bei seinen Mitarbeitern. „Ich bin umgeben von Nörglern und Verbesserern. Ja-Sager kann ich nicht gebrauchen“, sagt der 48-Jährige, der nach eigener Aussage nie sehr lange zufrieden ist, mit dem, was er erreicht. „Es geht doch immer noch einen Schritt besser.“ Und so verwundert es kaum, dass sich Jens Bechtold umso mehr ins Zeug legt, wenn seine Ideen auf Widerstand stoßen. „Wenn einer sagt, etwas geht nicht, dann versuche ich es erst recht. Nicht aus Trotz, sondern weil ich weiß, dass es geht. Man braucht diesen Weitblick, um nach vorne zu kommen.“

Eine gute Zukunft sagt Jens Bechtold iwis voraus, „wenn wir weltweit klare Werkstrukturen und klare Standards für die Werke und die Produktion schaffen.“ Verantwortung hat er indes erst mal genug. „Mein Ziel ist es, TRITAN sauber zu übergeben und als neue Technologie abzuschließen.“ Und dann? Komme sicher eine neue Aufgabe. Man traut ihm schon was zu bei iwis. „Es macht Spaß, neue Dinge weiterzutreiben, aber es fordert einen auch ganz schön“, sagt er.

RITA FORST

60 Jahre
Beirätin



Ohne Scheuklappen.

„Frau Forst, was halten Sie davon?“ Diese Frage hört die ehemalige Entwicklungschefin der Adam Opel AG des Öfteren. Und sie hört sie gerne. Seit 2014 ist Dipl.-Ing. Rita Forst im Beirat der Joh. Winklhofer Beteiligungs GmbH & Co. KG vertreten und berät iwis vor allem in technischen Belangen. Es ist eine Aufgabe, der sich die erfahrene Motorenentwicklerin bewusst gestellt hat und der sie mit Hingabe Zeit, aber auch Herzblut widmet.

Mitte der 1980er-Jahre lernt Rita Forst, damals aufstrebende Projekt Ingenieurin für Kettentriebe bei Opel in Rüsselsheim, iwis und Gerhard Winklhofer kennen und

schätzen. „Ich brauchte Hilfe in einer kritischen Situation“, erinnert sie sich. iwis tut damals das einzig Richtige. Das Unternehmen sichert seiner Kundin die Hilfe zu, die sie braucht: „iwis stellte uns seine qualifiziertesten Experten zur Seite, nahm Prüfstände in Betrieb, und gemeinsam konnten wir alle Probleme lösen. Das hätten wir alleine nicht geschafft, und das ist mir immer im Gedächtnis geblieben.“

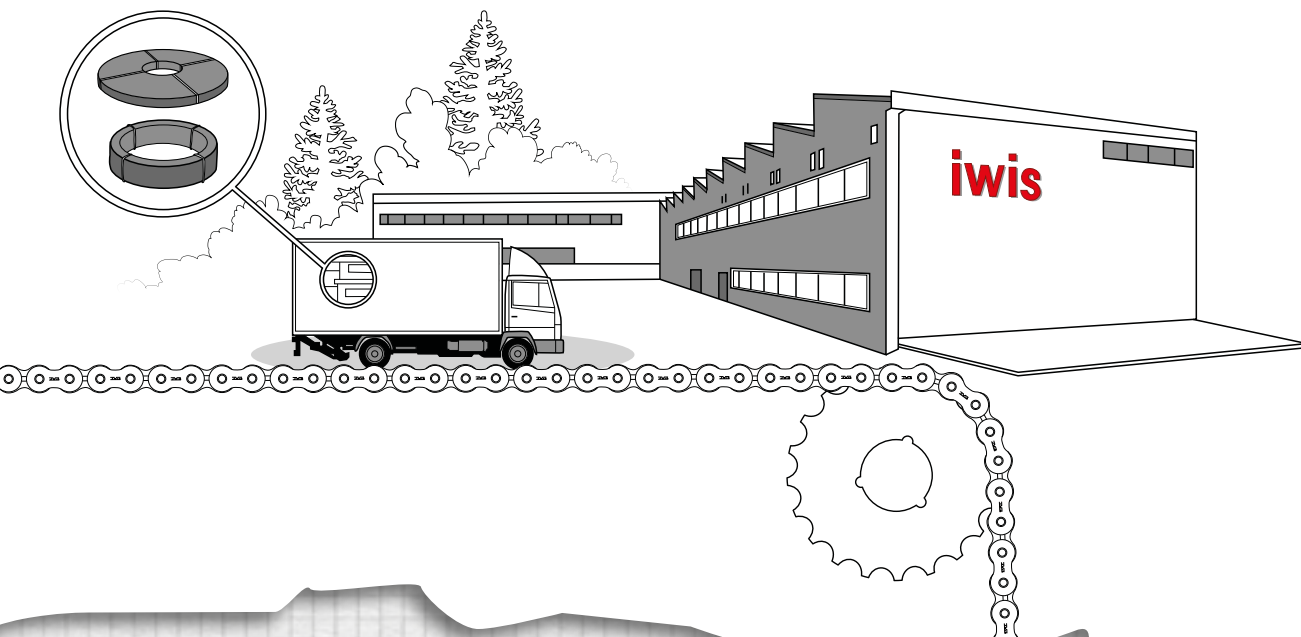
Auch diese Erfahrung bewegt Rita Forst 2014 dazu, auf Johannes Winklhofers persönliche Anfrage einzugehen, und in den Beirat von iwis einzutreten. „Schon als Jung-Ingenieurin wusste ich: iwis ist der Mercedes unter den Kettenherstellern. Dieses Image hat sich iwis erhalten.“ Angesichts der Komplexität der globalen wirtschaftlichen Veränderungen sei das eine große Herausforderung. Vor allem für ein mittelständisches Familienunternehmen. Die Flexibilität und Kundenorientiertheit, die iwis immer noch an den Tag legt, sei heute noch genauso relevant, sagt Rita Forst. Sie muss es nach Jahren im Vorstand der Adam Opel AG und als Vice President Engineering bei General Motors Europe wissen: „Die großen Automobilhersteller setzen nach wie vor auf die hohe Kompetenz der Zulieferindustrie und haben ihr Geschäftsmodell dahingehend verändert. Sie selbst setzen zunehmend auf die Integration der Systeme. Die Systementwicklung selbst soll beim Zulieferer stattfinden.“

Für die Kunden aus der Automobilindustrie sei iwis nach wie vor ein ernstzunehmender Partner. Und das hat einen bestimmten Grund, ist sich Rita Forst sicher: „iwis verzeichnet in seiner Innovationskraft und Zuverlässigkeit Kontinuität und macht aus dieser Tugend eine Tradition.“

Eine, die nach wie vor den Menschen und vor allem den Mitarbeiter ins Zentrum rückt. Zwar belegen die Produkte der Unternehmensgruppe mittlerweile Spitzenpositionen auf allen globalen Märkten, im Herzen sei iwis aber ein Familienunternehmen geblieben. Eines, das Offenheit, Respekt und Vertrauen im Umgang mit seinen Partnern, Mitarbeitern, aber auch mit seinen Beratern groß schreibt. Eine bemerkenswerte Stärke, die Rita Forst persönlich miterlebt: „Für die Familie Winklhofer ist es sehr wichtig, die interne Sichtweise über externe Experten und Meinungen zu prüfen. Wer nur nach innen schaut, hat Scheuklappen auf.“

Wertschöpfung

Wie entsteht eine iwis-Kette und wie stellt iwis sicher, dass sie auch hält, was sie verspricht? In die Entstehung einer Kette ist jede Abteilung eingebunden. Zwischen Angebot und Auslieferung liegen viele wichtige Schritte, die von unseren qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ausgeführt werden. Doch was passiert in der Produktion, dort, wo Maschinen unter Aufsicht das Ruder übernehmen? Sehen Sie selbst.

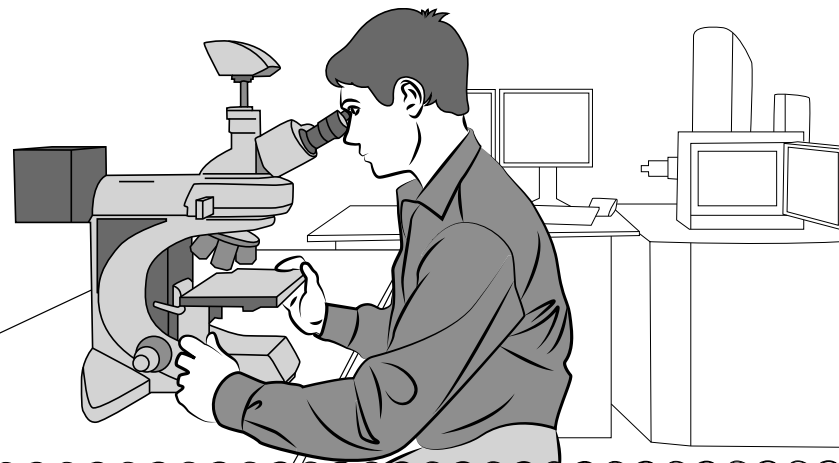


1. DER STAHL DER WAHL

Für einen neuen Auftrag zur Herstellung von Hülsen-, Zahn- und Rollenketten benötigt iwis unterschiedliches Rohmaterial. Es handelt sich dabei um Bänder und Drähte aus Stahl mit genau definierter Spezifikation. Weil iwis hohe Standards und Ansprüche an das Material hat, vertraut das Unternehmen auf langjährige Partner, welche überwiegend in Europa und Japan angesiedelt sind. Ziel der LKW-Anlieferungen ist meist Landsberg am Lech. Dort befinden sich das Logistikzentrum und das zentrale Produktionswerk.

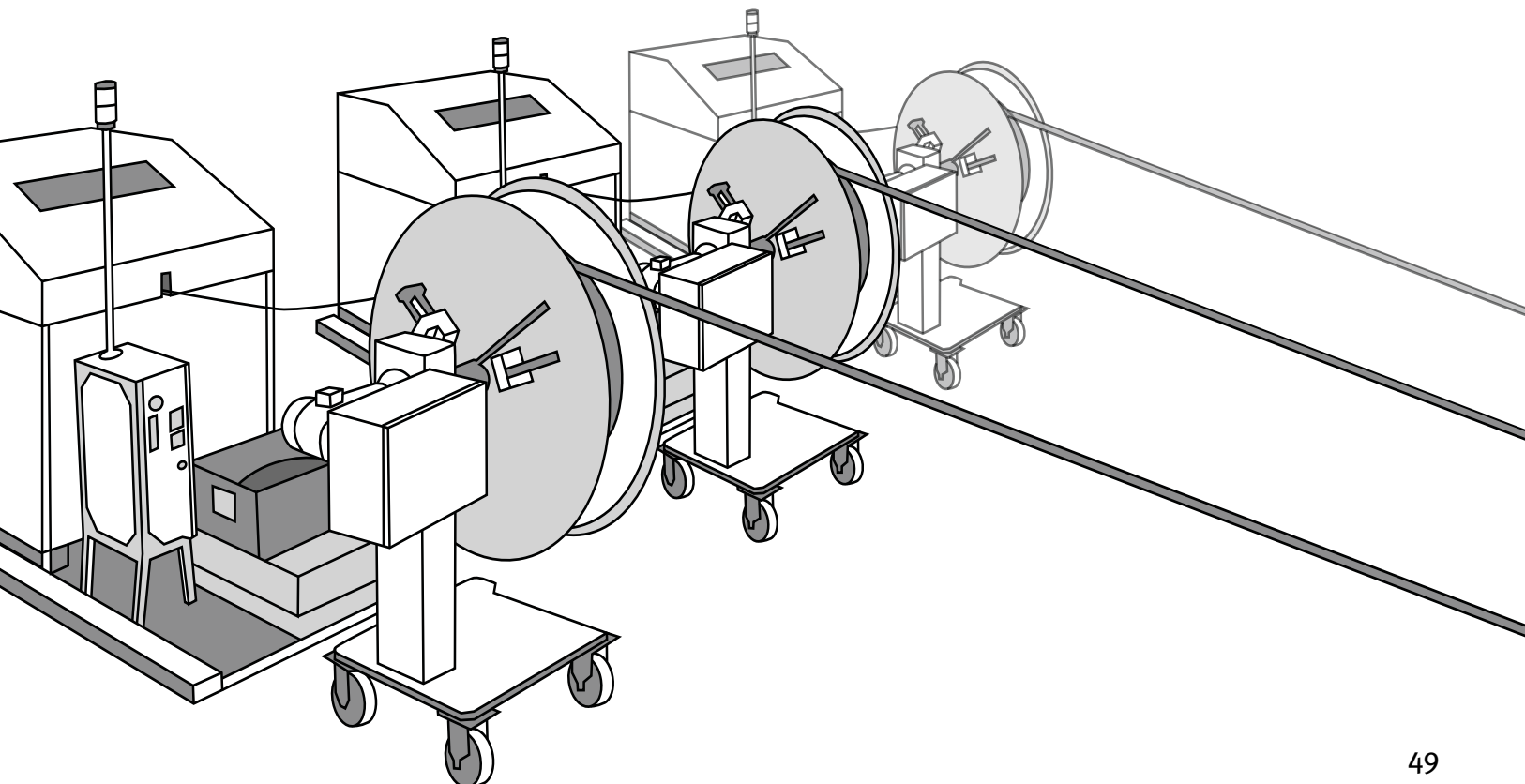
2. DRUM PRÜFE GUT ...

Im Werk angekommen, muss sich der Stahl noch ein wenig gedulden. In der Wareneingangsprüfung, die im iwis-Labor erfolgt, wird das Rohmaterial unter die Lupe genommen. Mit hochmodernen Geräten wie z.B. einem Spektrometer erfolgt eine genaue Materialanalyse. Erst wenn hier grünes Licht gegeben wird, werden Bänder und Drähte in den Produktionskreislauf für Einzelteile überführt.



3. VIELE TEILE, EIN GANZES

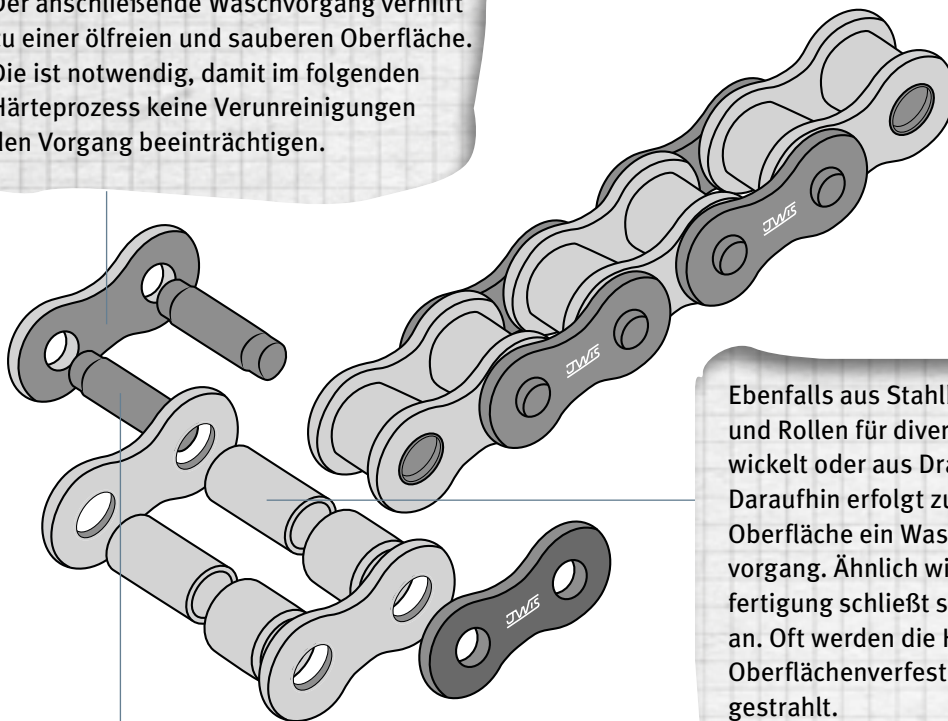
Die eingesetzten Stahlsorten durchlaufen nun Umformungs-, Stanz- und Schneidprozesse. Da kann es schon mal etwas lauter werden ... Die Fertigung der Ketteneinzelteile (Bolzen, Hülsen, Rollen und Laschen) erfolgt auf dafür eigens erstellten Sondermaschinen, welche in großen Produktionshallen entlang des Materialflusses optimal aufgestellt sind.



4. GESAMTKUNSTWERK UNTER DRUCK

Die Einzelteile sind fertig. Wie aber wird aus ihnen eine ganze Kette? Durch ein Fügen und Verpressen von Laschen, Hülsen und Rollen entstehen die ersten Kettenglieder. Sie werden mittels Außenlasche und Bolzen verbunden und in einen endlosen Kettenstrang umgewandelt. Dabei darf auch eine Vernietung der Bolzen und eine anschließende Reinigung und Beölung nicht fehlen. Frisch gefertigt, muss sich die Kette schon einer ersten Bewährungsprobe unterziehen: Beim Recken gerät sie unter große Belastung. Danach erfolgt das kundenbezogene Ablängen und Schließen. Die Ketten stehen übrigens unter permanenter Beobachtung: Sämtliche Fertigungsschritte werden mittels Kameras, Sensoren und Messgeräten überwacht und dokumentiert. So geht das in einem fort. Fertig ist das Ensemble aus Lasche, Hülse, Rolle und Bolzen.

Die **Kettenlaschen** werden aus dem Stahlband gestanzt. Um die im Stanzprozess entstandene Rauigkeit zu reduzieren, muss nachgeschnitten werden. Der anschließende Waschvorgang verhilft zu einer ölfreien und sauberen Oberfläche. Die ist notwendig, damit im folgenden Härteprozess keine Verunreinigungen den Vorgang beeinträchtigen.



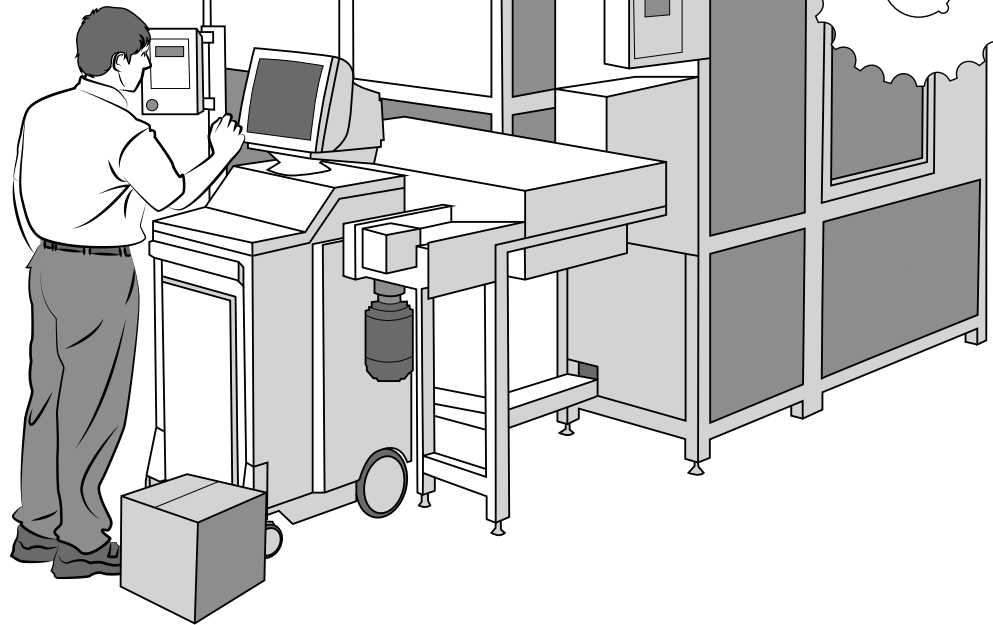
Ebenfalls aus Stahlband werden **Hülsen** und Rollen für diverse Kettentypen gewickelt oder aus Draht fließgepresst. Daraufhin erfolgt zur Verbesserung der Oberfläche ein Wasch- und Gleitschleifvorgang. Ähnlich wie bei der Laschenfertigung schließt sich der Härteprozess an. Oft werden die Hülsen und Rollen zur Oberflächenverfestigung noch kugelgestrahlt.

Auch die **Bolzen** werden wärmebehandelt. Für unterschiedliche Anwendungszwecke der Ketten gibt es verschiedene Wärmebehandlungsverfahren. Bestimmte Bolzen werden zur weiteren Behandlung mit verschleißschützenden Schichten versehen. Zum Schluss werden die Bolzen noch einmal geschliffen.

Das Ausgangsmaterial für Bolzen ist Stahldraht. Dieser wird auf eine definierte Länge gehackt und anschließend auf den geforderten Durchmesser geschliffen. Wichtig ist die Einhaltung der Toleranzen, die sich dabei im μ -Bereich bewegen können.

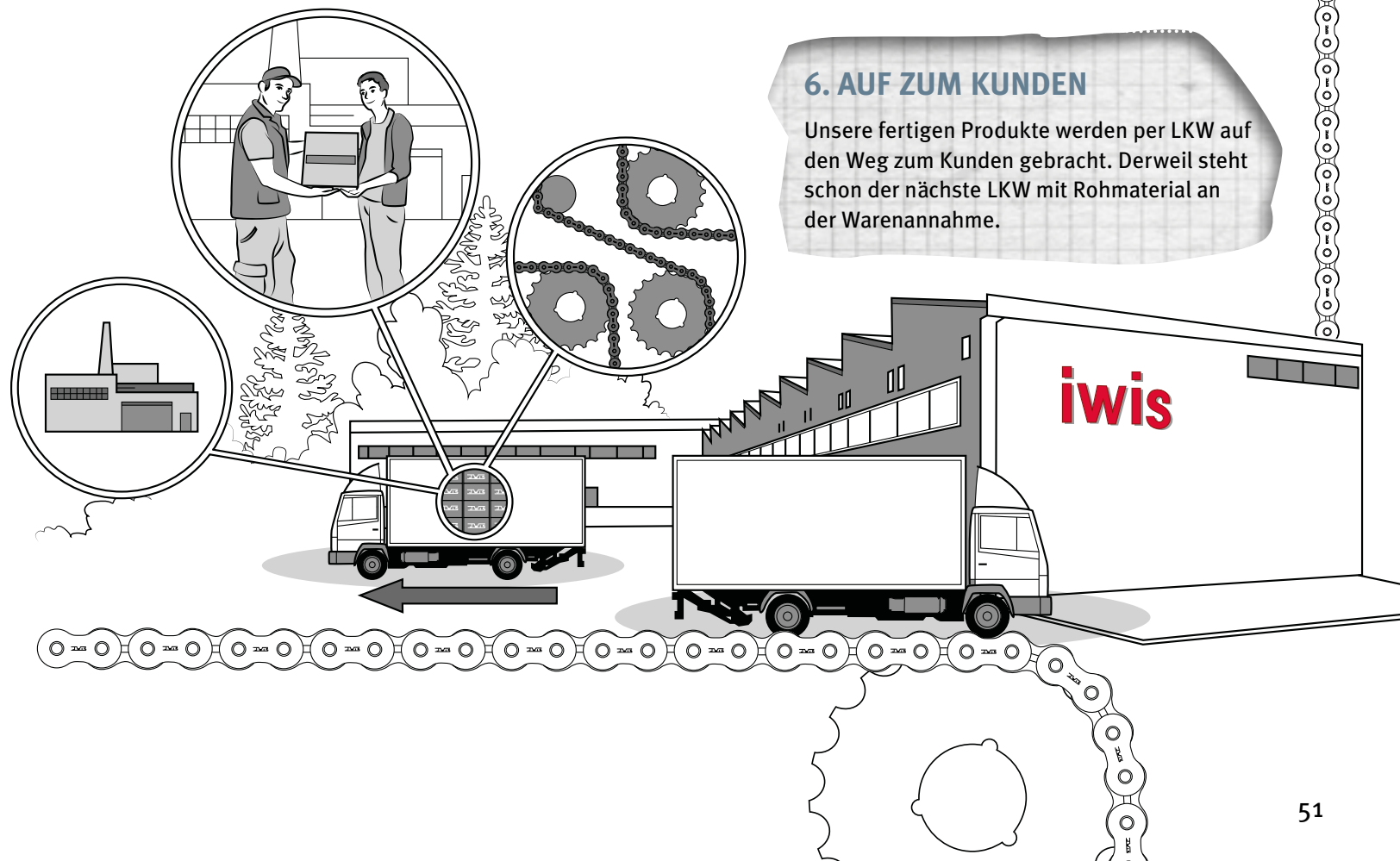
5. ABSCHLUSSPRÜFUNG

Damit sie wirklich hält, was sie verspricht, wird jede Kette mit Videokamera auf Vollständigkeit und korrekte Montage geprüft. Dieser Prozess ist meist völlig automatisiert. Alleine tragen die Maschinen jedoch nicht die Verantwortung: Speziell ausgebildete Mitarbeiter nehmen die Kette noch ein letztes Mal in die Hand, prüfen sie und legen sie dann in eine gut schützende Verpackung.



6. AUF ZUM KUNDEN

Unsere fertigen Produkte werden per LKW auf den Weg zum Kunden gebracht. Derweil steht schon der nächste LKW mit Rohmaterial an der Warenannahme.



1. Juli 1999, München

Das war er jetzt, der erste Tag als Geschäftsführender Gesellschafter. Auf die großen Herausforderungen fühle ich mich gut vorbereitet. Die zahlreichen Gespräche mit meinem Vater haben mich bei diesem Schritt bestärkt, und mit den Herren Girg und Stumpe stehen mir zwei fähige Geschäftsführer zur Seite. Unser neues Werk in Landsberg nimmt Gestalt an. Im nächsten Frühjahr wollen wir mit der Produktion starten.



*Schlüsselübergabe an Martin Kohn.
Gewohnte Präzisionsarbeit unserer Azubis
aus München.*

21. Februar 2000, Landsberg

Die ersten JWIS-Steuerketten aus dem neuen Werk sind bei unseren Kunden. Hier konnten wir ernten, was mein Vater gemeinsam mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zuvor gesät hatte. Noch orientieren wir uns schwerpunktmäßig nach Europa, aber mittel- und langfristig werden wir global agieren müssen. Speziell die Automobilindustrie drängt uns zu neuen Ufern.



Unsere Fabrik des Jahres!

17. Oktober 2005, Landsberg

Das ist eine ganz besondere Auszeichnung – nicht nur für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Landsberg: Wir sind Fabrik des Jahres 2005! Man lobt die „herausragenden Leistungen zur Steigerung von Effizienz und Effektivität in der Fertigung“. Unsere Entscheidung für den Standort Landsberg war richtig. Und da sagt noch einer, dass man im Hochlohnland Deutschland nicht gewinnbringend produzieren könne!

31. Dezember 2006, München

Zeit, Bilanz zu ziehen. Mit der Übernahme der Flexon GmbH ist uns dieses Jahr der Befreiungsschlag im Industriegeschäft gelungen. Wir brauchen die Expansion in diesem Bereich. Auf der Hannover Messe im Frühjahr treten wir bereits gemeinsam auf. Die „Hochzeitstorte“ ist eine wirklich gute Idee.



5. Oktober 2007, München

iwisupreme heißt sie. Eine neue Kette, in der die Vorteile von Zahn- und Hülsenkette vereint sind. Unsere Entwicklungsingenieure haben ganze Arbeit geleistet. Wieder einmal zeigt sich, wie wichtig es war, dass mein Vater Anfang der 1990er-Jahre trotz aller Schwierigkeiten eine Forschungs- und Entwicklungsabteilung einrichten ließ. Nur so erreichen wir unser Ziel, Spitzenleistungen zu erzeugen. Nur so bleiben wir der beste Anbieter unserer Produkte weltweit.

28. September 2010, Nanhui (Shanghai, China)

Eine schöne Zeremonie. Die Gründung unseres chinesischen Werks liegt zwar schon ein wenig zurück, ich wollte trotzdem eine richtige Eröffnungsfeier. Viele Aufgaben warten hier auf unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Bei allen kulturellen Unterschieden ist trotzdem unser ganz spezieller iwis-Geist zu spüren. Die „10 Gebote für Vorwärtstrebende“ meines Urgroßvaters Johann Baptist Winklhofer gelten jetzt auch in China. In ihnen steckt alles, was iwis ausmacht.

29. Mai 2014, München

Die nächste Generation hat das Fundament für die kommenden 100 Jahre iwis gelegt: Um das zu verdeutlichen, überreichten Susanne, Ursula und ich Vater zu seinem 80. Geburtstag im Namen aller Familienmitglieder unsere Familienverfassung.



Zeit für die Familie!

2. Juni 2014, Landsberg

Heute ist das neu entwickelte TRITAN-Beschichtungszentrum eingeweiht worden. Damit können wir noch verschleißfestere Kettenbolzen produzieren, ein echter Mehrwert auf diesem Gebiet. Und wieder einmal haben wir unsere Innovationskraft bewiesen. Besonders gefreut hat mich, dass auch Vater bei der Einweihung dabei war.



Startschuss für unser TRITAN-Beschichtungszentrum. V.l.n.r.: Dr. Thomas Goppel (MdL, Staatsminister a. D.), Wolfgang Öxler OSB (Erzabt Kloster Sankt Ottilien in Bayern), Dr. Eberhard Sasse (Präsident der IHK für München und Oberbayern), mein Vater Gerhard Winklhofer, SKH Prinz Luitpold von Bayern und ich.



Unsere Familienverfassung.

24. November 2014, München

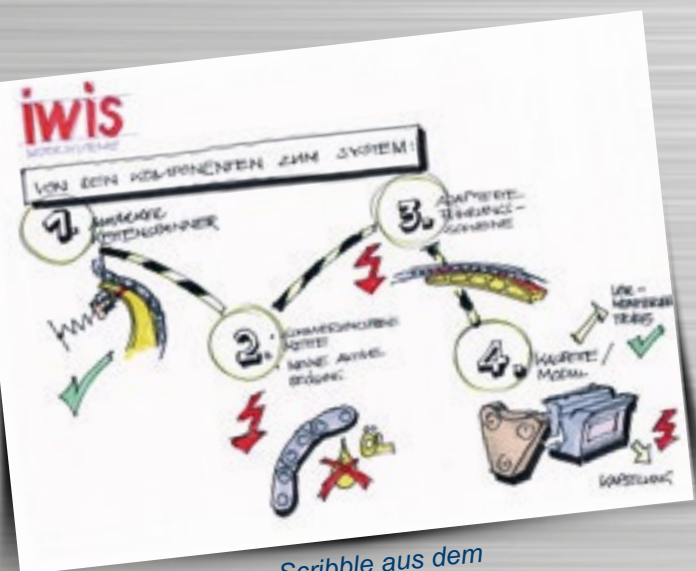
Auch wir haben einen Platz im „Land der aufgehenden Sonne“: iwis motorsysteme ist nun in Japan mit einer eigener Gesellschaft vertreten. Die Agenda 2025 steht. Es wird nicht der letzte internationale Standort für uns sein.

16. Dezember 2014, München

Eben aus einer spannenden Präsentation gekommen. Wir müssen das 100-jährige Firmen-Jubiläum angehen – und dabei neue Akzente setzen. Eine Website soll es sein und eine Jubiläumsbroschüre. Und auch wenn ich diesen Gedanken eigentlich immer mit ins neue Jahr nehme, so meine ich ihn dieses Mal besonders ernst: Es gibt viel zu tun.

8. Januar 2015, München

Innovation ist immer das Thema. Vor allem im Bereich Mobilität. Sind mit einem Kooperations-Projekt ins neue Jahr gestartet. Wir wollen uns zusammen mit Studenten der TU München am europäischen Shell Eco-Marathon in Rotterdam beteiligen. Wir helfen ihnen dabei, ein möglichst energieeffizientes Fahrzeug zu konstruieren. Dafür haben wir eine neue Art der Kraftübertragung per Kette erdacht. Auch für uns ist das vielleicht eine Entwicklung mit Potenzial. Wer weiß schon, was die Zukunft bringt?



Scribble aus dem Innovationsworkshop.

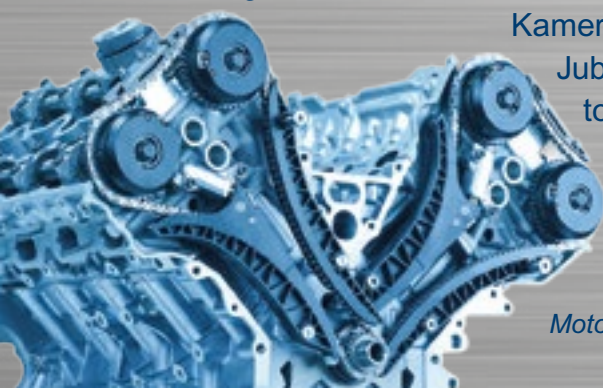
17. Juni 2015, München

„Es sind die Wurzeln, an denen man sich hält, und der Sonne entgegen wächst. Man kann durchaus Träume haben, man muss sich nur darum kümmern, dass man ordentlich wächst. Die Wurzeln und damit die Geschichte geben einem eine Grundstärke und ein Selbstverständnis über das, was richtig und falsch ist, was gut läuft, was vielleicht nicht so gut gelaufen ist“ – meine Worte im Interview vor laufenden

Kameras. Die Recherchen für unsere Jubiläumsaktionen laufen auf Hochtouren. Ich bin gespannt, was da noch so alles zum Vorschein kommt ...



Beim Interview.



Motorenquerschnitt von BMW.

29. Juni 2015, München

„Darstellung der Faktenlage“ – dort steht seit heute alles drin, was uns ausmacht. Der Schlüssel zu unserer Geschichte. Die Erfolge und auch ein paar Schatten. Aber ich finde es wichtig, dass man sich Klarheit verschafft über das, was war. Auch über schwierige Zeiten in der Vergangenheit, die darf man nicht auf die Seite schieben.



Unser Beitrag für nachhaltige Mobilität.

30. Juli 2015, München

Wie bauen wir unser Selbstverständnis als Systemhersteller weiter aus? Wie stellen wir uns am besten den Herausforderungen unserer Branche? Wie bleiben wir mit unseren Produkten effizient und vor allem wegweisend? Unser Innovationsworkshop ist jedenfalls erfolgreich zu Ende gegangen. Die Ergebnisse können sich sehen lassen. Einiges davon lässt sich sicher realisieren ...

5. August 2015, München

Wir sind immer noch auf dem richtigen Weg – und dazu, innovativ, erfolgreich und stark engagiert. Zum dritten Mal haben wir den Preis „Bayerns Best 50“ von der Bayerischen Staatsregierung erhalten. Ein toller Erfolg. Nicht nur für mich. Für uns alle.



Verleihung mit Ilse Aigner.

17. Oktober 2015, München

Nun gibt es kein Zurück mehr. Das Zenith in München ist gebucht. Und der Fahrplan für die Jubiläumsfeierlichkeiten nimmt immer mehr Gestalt an. Wie würdigt man Weltbeweger am besten? Wie erzählen wir die letzten 100 Jahre am prägnantesten? Das sind Fragen, die uns gerade alle antreiben. Ich hoffe, es gelingt uns, alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für unser gemeinsames Jubiläum zu begeistern. Ich bin stolz auf das, was wir bislang geschafft haben. Sie können kommen, die nächsten 100 Jahre.

Fallschirmspringen

100 Jahre – nicht jeder Unternehmer kann dieses denkwürdige Jubiläum feiern. Das weiß auch Johannes Winklhofer nur allzu gut. Im Gespräch sagt er, warum iwis trotzdem weiterhin erfolgreich auf Kurs bleiben wird und warum Vorwärtstreben auch manchmal eine Gratwanderung ist.

Herr Winklhofer, zehn Gebote, formuliert vor über 100 Jahren: Welche Bedeutung hat das Motiv des Vorwärtstrebenden für Sie als Geschäftsführenden Gesellschafter?

Johannes Winklhofer (JW): Es bedeutet zum Beispiel stets neugierig zu sein, Neues zu wagen und keine Angst vor Veränderungen zu haben. Vorwärtstreben heißt nicht, sich schnell und unbedacht in ein Risiko zu stürzen. Wir wollen schließlich wirtschaftlich erfolgreich sein. Vorwärtstreben hat für mich vielmehr etwas mit Begeisterung zu tun. Voranzuschreiten, nicht still zu stehen – das ist eine tief im Menschen verankerte Leidenschaft. Es geht darum, sich nicht zufrieden zu geben mit dem, was man hat, sondern immer auf der Suche nach neuen Möglichkeiten zu sein. Das ist unglaublich spannend!

Und nicht auch etwas kräftezehrend?

JW: Anstrengung ist doch relativ. Ich fände es viel ermüdender, jeden Tag das Gleiche zu tun. Das würde mich nicht reizen. Ich erwarte auch von meinen Mitarbeitern, dass sie sich Gedanken machen, wie man die Gegenwart verbessern kann. Jeder kann das in seinem Verantwortungsbereich tun. Jeden Tag. Mehrfach. Wer etwas entdeckt, das er gerne verändern würde, kann diese Idee im Kopf behalten oder aktiv werden und sie teilen. Auch das steckt für mich hinter dem Wort „vorwärtstreben“.

Wie funktioniert Innovation bei iwis?

JW: „20 Prozent Inspiration und 80 Prozent Transpiration“ (lacht).
Nein, im Ernst, Kreativität ist harte

Arbeit. Ich fordere Innovation, und ich unterstütze sie mit Kreativworkshops, Beratung und Impulsen aus der Wissenschaft. Man braucht ein Team, das kreativ ist, und Kreativität braucht wiederum eine Organisation, die dazu in der Lage ist, Ideen strukturiert in Produkte zu übersetzen. Wir wollen bei unseren Produkten Innovationsführer sein. Das ist nicht immer einfach. Hinzu kommt, dass es für jede gute Idee ein limitiertes Marktfenster gibt. Wer zu spät dran ist, verkauft nichts mehr.

Wie viel Mut braucht Innovation?

JW: Kuhstriegel, Kühlschränke, Schreibmaschinen – iwis hat sein Produktportfolio im Laufe der Jahrzehnte mehrfach verändert. Es gibt Geschäftsmodelle, die Jahrhunderte überleben, das ist aber nicht die Regel. Viele Firmen sind an ihrem Mangel an Innovation kaputtgegangen. Und iwis wird nicht kaputtgehen. Ich habe keine Angst, wenn iwis sich neu erfindet, aber es ist eine Grat-

wanderung. Der Vorwärtstrebende ist nur dann erfolgreich, wenn er sich nicht um der Veränderung willen verändert, sondern weil er ein konkretes Ziel hat, auf seinen Stärken aufbaut und Schritt für Schritt vorangeht. Nicht der „Stillsteher“ ist das Gegenteil des Vorwärtstrebenden. Es ist eher der „Unbedacht-ins-Risiko-Springende“. Auch wenn es im Unternehmerischen hin und wieder die Notwendigkeit gibt, sich auf unbekanntes Terrain zu wagen, so bin ich doch eher ein Fallschirm- und kein Klippenspringer. Die Sicherheit muss gewährleistet sein.

Viele Firmen sind an ihrem Mangel an Innovation kaputtgegangen. Und ich will nicht kaputtgehen. Ich habe keine Angst, mich neu zu erfinden, aber es ist eine Gratwanderung.

Johannes Winklhofer

*Johannes Winklhofer
in der Produktion
des Münchener Haupt-
standortes von iwis.*



Wie viel Realist und wie viel Visionär steckt in Ihnen?

JW: Ich würde mich als weit vorausschauenden Realisten bezeichnen. Ein Visionär, der voraussagen kann, wie Produkte in 20 Jahren ticken, bin ich nicht. Aber ich schaue konzentriert in die Zukunft.

Und was sehen Sie dort in Sachen Internationalisierung?

JW: Noch vor 30 Jahren hatten wir Schwierigkeiten, in Norddeutschland Produkte zu verkaufen, weil wir viele oberbayerisch sprechende Mitarbeiter hatten. Die Internationalisierung geht natürlich weiter. Wir werden vielleicht nicht in allen Ländern dieser Erde Firmen haben, ein paar gibt es aber noch auf unserer Liste. Russland, Türkei und Ukraine, Malaysia, Thailand, Singapur und Indonesien sind spannend. Mexiko wäre eine weitere Option. Australien, Tansania, Kenia und Nigeria kommen langfristig auch auf die Liste. iwis hat heute etwa 350 Mitarbeiter, die im Ausland arbeiten, und 1.000 in Deutschland. In zehn Jahren wird es so sein, dass 1.500 im Ausland tätig sind und 800 bis 1.000 in Deutschland.

Welche Rolle spielen dabei auch Ihre Partner und langjährigen Kunden?

JW: Wir sind nur so gut, wie das Netzwerk der Partner, mit denen wir zusammenarbeiten. Fällt in diesem Netzwerk einer aus, wird es instabil. Mit den Kunden ist es ganz einfach: Mir liegt jeder einzelne am Herzen und ich kämpfe um jeden mit Leidenschaft und höchstem Einsatz. Mit den richtigen Kunden hat man ein unglaubliches Wachstumspotenzial. Die besten Kunden sind jene, die uns im höchsten Maß fordern. Das ist das, was iwis groß und stark gemacht hat: Dass wir von unseren Kunden immer wieder zu Höchstleistungen angespornt werden.

Was wird iwis zudem wettbewerbsfähig halten?

JW: Im Kerngeschäft sind es unsere innovativen Produkte, unsere besseren Ideen, unsere pffiffigen Lösungen und unsere kostengünstigeren Gesamtsysteme für un-

seren Kunden, die weniger Ärger verursachen: Wir haben eindeutige Wettbewerbsvorteile bei vielen Produkten. Die können nicht kurzfristig von anderen kopiert werden. Unsere Beschichtungstechnologien, zum Beispiel TRITAN, hat weltweit keiner. Das macht uns momentan einmalig. Aber so bleibt es nicht!

Die nächsten 100 Jahre iwis sind also gesichert?

JW: Es gibt ausreichend Chancen, das zu schaffen. Die Strategie 2025 ist formuliert und ich könnte aus dem Stehgreif auch eine ungefähre Strategie 2035 skizzieren. Beide haben wichtige Eckpunkte. Wir bleiben ein Familienunternehmen, und wir beschäftigen uns weiterhin mit Mega-Trends und neuen Investitionschancen. Wir steigen also in neue Geschäftsgebiete ein, erschließen neue Produktlinien. Wir schauen uns auch nach Unternehmen um, die wir kaufen können. Natürlich kommt hier nicht alles infrage. Es muss etwas mit uns, mit unserem „Vorwärtstrebenden“-Anspruch, mit Dynamik zu tun haben. Wir wollen uns nicht auf unseren starken Wurzeln ausruhen, sondern weiterhin einen positiven Beitrag leisten mit originellen und intelligenten Produktideen. Die Kette ist dabei die Wurzel unserer heutigen Unternehmensaufstellung. Aber es ist keine Grenze. Vor 15 Jahren lautete unser Slogan noch „iwis-Ketten, wir bewegen die Welt“. Das haben wir geändert, weil es uns einengt. Heute verstehen wir uns als Systemanbieter. Einer, der weiter wachsen wird.

iwis international

Wachstum verändert. Wenn aus einem Familienunternehmen ein Global Player wird, dehnt es sich auch flächenmäßig aus. Internationalisierung lässt die Welt scheinbar näher zusammenwachsen, veranlasst die Belegschaft dazu über verschiedene Zeitzonen hinweg zu telefonieren und zu konferieren. Internationalisierung rückt die Auseinandersetzung mit Business-Regularien in Übersee in den Fokus, erhebt zunehmend Englisch zur Unternehmenssprache und macht den Gründungsstandort zum Headquarter eines transkontinentalen Netzwerks. Eine internationale Strategie verändert vor allem die Belegschaft eines Unternehmens. Sie wird immer facettenreicher. Und sie prägt jene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die sich als sogenannte „Expats“, also Fachkräfte, die von iwis ins Ausland geschickt wurden, dieser umfassenden Herausforderung beruflich und persönlich stellen.

Eigentlich wollte **Martin Kohn** anfänglich gar nicht bei iwis arbeiten. Er hatte 1988 einen größeren Arbeitgeber im Sinn und damit – so dachte er damals – eine größere Herausforderung. Heute muss Martin Kohn darüber schmunzeln. Herausforderungen zu stemmen zählt mittlerweile zum Tagesgeschäft des einstigen Werksleiters der Produktion in München und des heutigen Leiters der „Global Business Operations“. In den vergangenen Jahren sorgte Martin Kohn unter anderem dafür, dass iwis im Automotive-Bereich auch an internationalen Standorten produziert – zu ausländischen Konditionen, natürlich mit Münchner Qualitätsanspruch und -standards. Heute passiert das zum Beispiel in Shanghai. Und in Murray, einer Kleinstadt im US-Bundesstaat Kentucky. Kohn begleitete die Erschließung der beiden Standorte von Anfang an.

In China ist er zum ersten Mal im Jahr 1997. Die Internationalisierung sei schon ein großes Anliegen von Gerhard Winklhofer gewesen, berichtet er. Ab 2005 soll ein junger iwis-Mitarbeiter im „Land der aufgehenden Sonne“ sein Glück versuchen, erste Kontakte mit der chinesischen Ketten- und Automobilindustrie knüpfen. Sein Vertriebsbüro hat er damals im „German Center“ in Shanghai. Martin Kohn reist in dieser Zeit oft nach China, schaut sich verschiedene Standorte an und mietet schließlich eine kleine Halle an. 2009 wird der Vertrag unterschrieben. iwis expandiert nach China – die international berühmte deutsche Produktqualität im Gepäck. Die Produktion startet 2010. Es ist der Beginn eines umfassenden Lernprozesses: „Anpassungsfähigkeit ist wichtig. Man muss Land und Leute akzeptieren

und auch andere Perspektiven zulassen. Man muss sich Zeit nehmen, sich in Menschen hineinzusetzen, die nun plötzlich für eine deutsche Firma arbeiten sollen und ganz andere Vorstellungen und Denkweisen haben“, erinnert sich Martin Kohn.

Deutsche Gründlichkeit ist für **Chunguang Chu** kein Problem. Der General Manager des iwis-Standorts Shanghai stößt Ende 2011 zum Unternehmen und hat zu diesem Zeitpunkt bereits gute Erfahrungen mit der deutschen Unternehmenskultur gemacht. Gemeinsam mit den deutschen Kollegen baut er den Standort aus und ist fast für jeden Prozess verantwortlich, der in Shanghai über die Bühne geht – Personalwesen, Qualitätsmanagement, Produktion, Entwicklung, Vertrieb.

Was anfänglich mit fünf Mitarbeitern beginnt, ernährt heute mehr als 50 Menschen in Shanghai. Und Chunguang Chu hat sich einiges vorgenommen für die Zukunft. Denn: So lukrativ China immer noch für deutsche Unternehmen im Automotive-Sektor ist, der Wettbewerb schläft nicht. Chunguang Chu: „Natürlich haben wir hier ein großes Wachstumspotenzial, der Wettbewerb vor Ort wird jedoch immer härter. Mittlerweile gibt es auch chinesische Hersteller, die auf den Markt drängen. Und das mit meist günstigeren Preisen. Wir aber wollen unsere hohe Produktqualität und unseren guten Ruf in China behalten. Das verschafft uns viele Möglichkeiten, stellt uns aber gleichzeitig vor Herausforderungen.“ Ziel ist es deshalb, auch das Produkt-Design in Shanghai anzusiedeln. Dazu schickt der General Manager Teams nach Deutschland, um sie optimal auf diese Aufgabe vorzubereiten.

Anton Baumgartner hat den umgekehrten Weg gewählt. Als sogenannter „Expats“ ist er im Sommer 2014 aus München in die USA ausgewandert, um dort als Produktionsspezialist eine iwis-gerechte Kettenproduktion in Gang zu bringen. Er begleitet den Aufbau der Maschinen in Deutschland, setzt sie eigenhändig zusammen, überwacht ihre Überführung und installiert sie in den USA. Seit Juli 2015 läuft auch in Murray – einst zu Amerikas freundlichster Kleinstadt gekürt – die iwis-Kettenproduktion. „Bald bestücken wir um die 1.000 Motoren pro Tag“, sagt Baumgartner. Manchmal fühle er sich schon ein bisschen wie ein Pionier, ein Cowboy – weil ihm sein Alltag jetzt so viel Neues bietet

Und das Unternehmen fährt auch im Ausland eine sehr soziale Strategie. Dafür bin ich iwis und der Familie Winklhofer sehr dankbar.“ Seine Entwicklungsaufgabe in Murray nimmt der 38-Jährige ernst. Ziel ist irgendwann die Selbstständigkeit des Standorts, die Emanzipation vom Hauptstandort in München.

Ein ganzes Team, sogar einen ganzen Standort zur Selbstständigkeit zu erziehen, bis man nicht mehr gebraucht wird – dieser Aufgabe hat sich auch **Pervin Ergündüz** in Murray verschrieben. Sie ist seit Sommer 2015 in den USA. Gemeinsam mit ihrem Mann und ihrem Hund. Zuständig ist sie jetzt für die Lieferkette und den



Zwei „Expats“ in Übersee: Pervin Ergündüz und Anton Baumgartner bauen den iwis-Standort in Murray weiter auf.

Leitet die „Global Business Operations“ bei iwis: Martin Kohn (r.).

und man ihm in München viel Verantwortung zutraut. Den Auslandsaufenthalt empfindet er als Privileg und Wertschätzung gleichermaßen: „Ich habe vorher gut 14 Jahre in der Montage als stellvertretender Schichtführer und Produktionskoordinator gearbeitet. Ich hatte das Maximum erreicht und hätte noch einmal die Schulbank drücken müssen.“ Lieber wollte sich Anton Baumgartner weiterhin in der Praxis behaupten und setzte sich gegen rund 20 Bewerber, die auch in die USA wollten, durch. Seine Heimat hat er gegen viele Vorteile eingetauscht. „Die Techniker Ausbildung hätte mich viel Geld gekostet. Jetzt lerne ich viel, ohne das aus eigener Tasche bezahlen zu müssen. Wir Expats sind nicht billig.

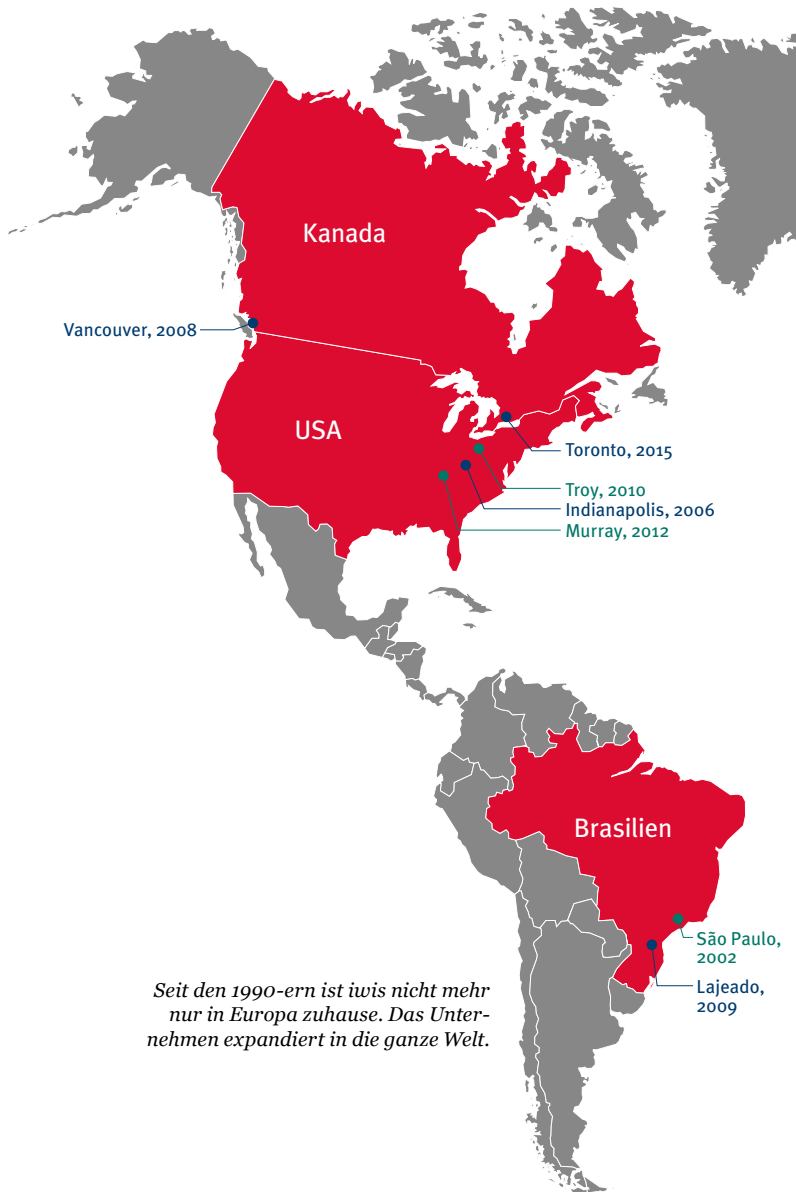
Einkauf vor Ort. Zuvor hatte sie den Aufbau der Einkaufsorganisation in Shanghai übernommen hatte. Der Blick in die große weite Welt hat Eindruck hinterlassen. „Ich wollte meine Erfahrungen in einer neuen Umgebung anwenden. Ich bin dankbar und froh, Teil dieser Mission zu sein“, sagt sie. Ihre Entsendung empfindet sie als einen Ausdruck für die Wertschätzung ihrer Erfahrung und ihres Know-hows. Allein gelassen fühlt sie sich nie mit ihrer Aufgabe. Die Brücke nach München ist stabil, bietet Hilfe und ein offenes Ohr. Pervin Ergündüz sagt nicht ohne Stolz: „Die Kommunikation über die Landesgrenzen hinweg klappt gut. Das Mutterhaus sorgt dafür, dass ‚iwisianer‘ weltweit in eine Richtung

blicken. iwis hat sehr früh die Bedeutung einer globalen Aufstellung erkannt und die Weichen für eine professionelle Organisation gestellt.“ Bei aller Expansion habe sich iwis aber trotzdem eine familiäre Atmosphäre bewahrt. Flache Hierarchien, eine Politik der offenen Tür und die Verbindung traditioneller Werte mit modernen Herausforderungen – diese Mentalität werde auch von den amerikanischen Kollegen in Murray geschätzt, sagt Pervin Ergündüz. Ihre Aufgabe will sie intensiv zu Ende bringen und global gültige iwis-Standards in Kentucky einführen. Dann will sie sich eine neue Aufgabe suchen, eine an einem anderen Platz im iwis-Kosmos. Anton Baumgartner hat unterdessen seinen Aufenthalt in den USA verlängert. „Ein bisschen was geht noch“, lacht er.

Das findet auch **Dan Egenolf**. Und das liegt nicht zuletzt an dem guten Verhältnis, das er seit zehn Jahren zu seinem deutschen Arbeitgeber hat. 2006 wird er gemeinsam mit der Firma Flexon übernommen. Ohnehin ist Deutschland für ihn wie eine zweite Heimat. Sein Großvater emigrierte Ende des 19. Jahrhunderts aus einer kleinen Stadt nördlich von Frankfurt. Dan Egenolf selbst, der durchaus etwas Deutsch spricht, lebt heute in Indianapolis. Und das schon immer, auch wenn seine Landsmänner die Stadt eher als „Fly-over-country“ bezeichnen. Von hier aus betreut er als Präsident der iwis „drive systems“ große Kunden im Antriebssystembereich. Insbesondere die Landmaschinen-Industrie. Dazu bereist er nicht nur fast jeden Winkel seines Heimatlandes, er fliegt nach China, Kanada, Brasilien und Südafrika. Natürlich auch nach Deutschland. Nahezu 70 Prozent seiner Arbeitszeit ist Dan Egenolf auf Achse. Bei seinen Streifzügen um den Globus macht er sich auch auf die Suche nach neuen Märkten und Kunden. „Große Unternehmen sind gerade dabei, unsere Ketten zu testen“, sagt Egenolf, dem die Vitalität und Leistungsstärke seines Standortes, den er gemeinsam mit Glenn Walters leitet, extrem wichtig ist. 2020 will er die 100-Millionen-Dollar-Umsatz-Schallmauer durchbrechen. Die Welt erscheint Dan Egenolf oftmals sehr klein, würden sich die Menschen rund um den Globus doch trotz ihrer unterschiedlichen Sprache und Kultur in einem ähneln: Dem Wunsch, sich weiter zu verbessern, etwas aus sich zu machen und sich zu entfalten. „Ich bekomme täglich E-Mails von Menschen aus China,



Ein viel versprechender Produktionsstandort: Murray, USA.



Seit den 1990-ern ist iwis nicht mehr nur in Europa zuhause. Das Unternehmen expandiert in die ganze Welt.

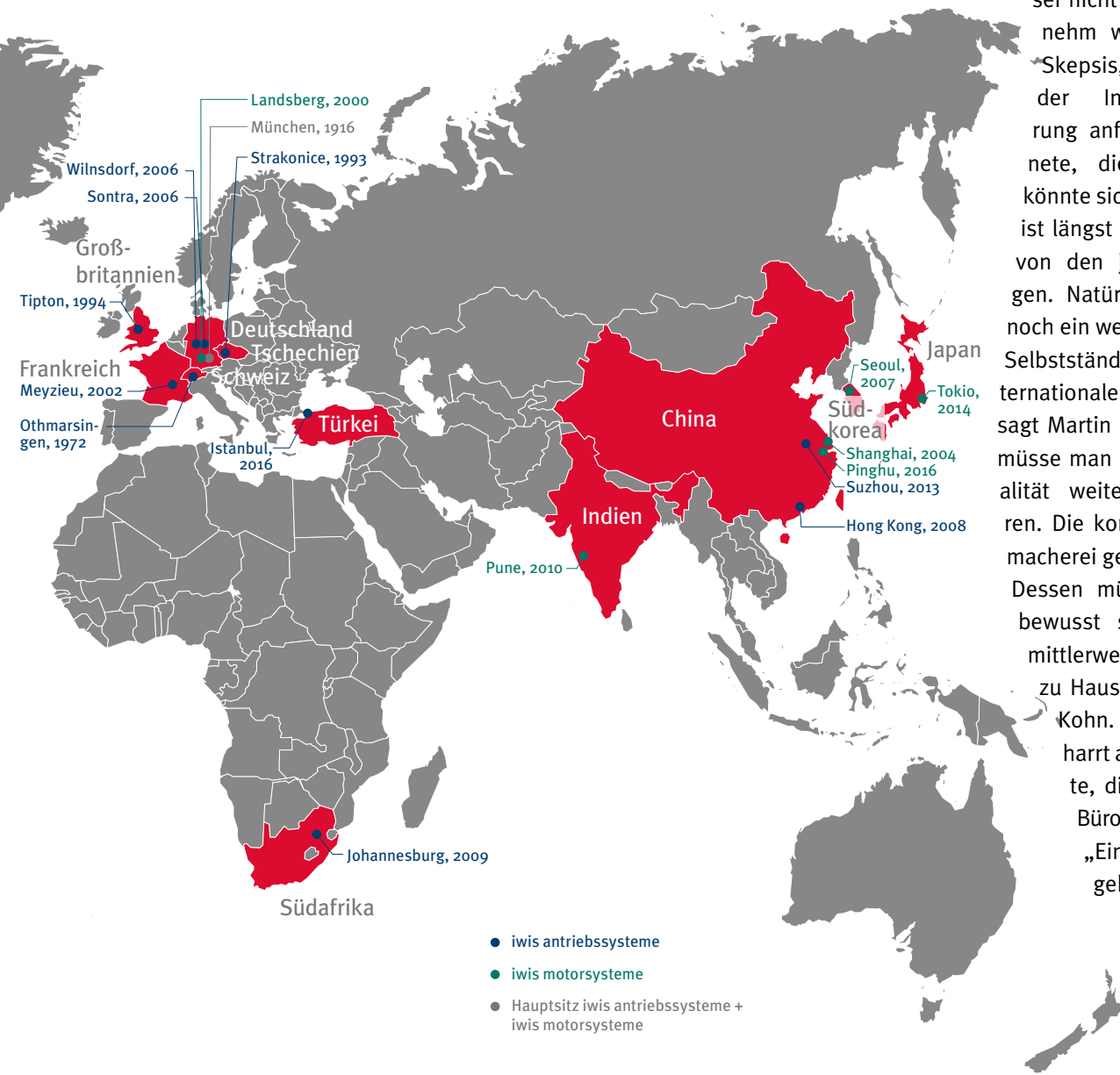


Seit Ende 2011 ist er der Leiter des iwis-Standorts Shanghai: Chunguang Chu (li.). Dan Egenolf (hier mit Ehefrau Jan) ist von Indianapolis aus für iwis unterwegs.

Brasilien, Deutschland, Mexiko, Südafrika oder Kanada. Das sind Menschen, die einen anderen Beruf haben, anders essen, eine andere Sprache sprechen. Trotzdem arbeiten wir mit dem gleichen E-Mail-System, haben uns dem gleichen Produkt verschrieben. Wir sind sehr verschieden und eben doch gleich“, so Dan Egenolf. Sich in einem internationalen Umfeld zu bewegen, weitet den Horizont, da ist sich Dan Egenolf sicher.

Martin Kohn setzt indes zu neuen Ufern an, damit das so bleibt. In China stehen eine Standorterweiterung und ein Umzug an. Und auch Indien ist in das Visier von iwis gerückt. Zu Hochphasen der Standorterschließung war Martin Kohn schon mal 130 Tage im Jahr unterwegs. Und ein paar Mal wird er sich noch ins Flugzeug setzen.

Er reise gerne, nur das Fliegen sei nicht mehr so angenehm wie früher. Die Skepsis, mit der man der Internationalisierung anfänglich begegnete, die Angst, iwis könnte sich übernehmen, ist längst weg. Verwischt von den jüngsten Erfolgen. Natürlich würde sie noch ein wenig dauern, die Selbstständigkeit aller internationalen Standorte, sagt Martin Kohn. Genauso müsse man deren Individualität weiterhin akzeptieren. Die komplette Gleichmacherei gehe nicht. Dessen müsse man sich bewusst sein. „iwis ist mittlerweile in der Welt zu Hause“, sagt Martin Kohn. Sein Blick verharrt auf der Weltkarte, die er in seinem Büro aufgehängt hat. „Ein bisschen was geht noch“.



Unglaubliche Weiten.



Wir schreiben das Jahr 2066. Mit einem geostationären Welt-
raumfahrtstuhl strebt iwis zum 150. Firmenjubiläum nicht nur
weltweit vorwärts, sondern extra hoch hinaus. Gefeierte wird
auf dem Mars und die gesamte Belegschaft ist dabei.

Ziemlich unglaublich? Eher unwahrscheinlich?

Wir meinen, alles ist möglich ...

Wer im Bereich Entwicklung Pionier sein will, muss sich frei
machen von konventionellen Denkmustern und Ideenschranken
ignorieren. Man muss es wagen, die Grenzen von möglich und
unmöglich neu zu definieren.





Besuchen Sie uns:
www.100.iwis.com

„Erfahren“ Sie unsere Geschichte interaktiv: Einen eindrucksvollen Blick auf 100 Jahre iwis in fünf Etappen gibt es im Netz. Auf unserer interaktiven Microsite holen wir mit **Bewegtbildern** und **vertiefenden Exkursen** das Damals ins Jetzt.

IMPRESSUM/BILDNACHWEISE |

Herausgeber: Joh. Winklhofer
Beteiligungs GmbH & Co. KG
Albert-Roßhaupter-Straße 53
81369 München

V.i.S.d.P.: Johannes Winklhofer

Konzept und Realisierung: Birke und Partner GmbH
Kommunikationsagentur, Erlangen

Redaktion: Ralf Birke, Irene Christofor-Ziechmann,
Dr. Hans-Diether Dörfler, Jonathan
Meissner, Katharina Raab (Redak-
tionsleitung), Silke Wilpert,
Johannes Winklhofer

Gestaltung: Gerhard Illig

Gestaltung Titelbild: design und kommunikation im modulbüro

Layout: Bettina Schuster

Hinweise und Korrekturen sind jederzeit willkommen.

Alle Rechte vorbehalten.

Bildnachweise:

Alfred Ritter GmbH & Co. KG: 28, 29

Birke und Partner GmbH: 31, 54 (u. re.), 60, 61 (u.)

Canstockphoto: sellingpix U4 (o.)

Daimler AG: 22, 23, 32 (u.)

Ferdi Kräling Motorsport-Bild GmbH: 3 (o. li.), 26, 27

Fotolia: Dirk Vonten 30 (Mitte); JiSign 30 (u.); niconomad 3 (u.), 62, 63;
ptasha U3

Wolfgang Jargstorff 24, 25, adimas U3 (li. u.), weeseetheworld U3
(re. o.), peshkov U4 (u.), Luca Oleastri U4 (re.)

Fränkisches Freilandmuseum Fladungen: U2 (2. v. r.), 3 (Mitte li.), 21 (u.)

Gerhard Winklhofer: 34 (o.), 36 (u.), 37 (u. li.)

IMAGNO/Votava/Süddeutsche Zeitung Photo: 21 (o.)

Karlheinz Meub: 38 (o.)

Marek Sunda: 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47

Matthias Lehmann: 48, 49, 50, 51

Pixelio: Alexandra H. 28, 29

Sächsisches Staatsarchiv, Staatsarchiv Chemnitz: 13 (o. li.)

Shutterstock: Spectral-Design U4

Unternehmensarchiv Joh. Winklhofer Beteiligungs GmbH & Co. KG:
Titel, U2 (1., 2. und 3. v. li.; 1. und 3. v. re.), 2, 3 (re.), 4, 6, 7, 8, 9, 10,
12, 13 (u.), 14, 15, 16, 17, 18, 20, 23 (o.), 24 (o.), 27 (o.), 28 (Hinter-
grund), 29 (Hintergrund), 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38 (u.), 39, 52, 53,
54 (Mitte und u.), 55, 57, 59, 60, 61, U3 (li. o. und re. u.), U5



2017:

Das Kettenlängungsüberwachungssystem CCM bewährt sich und verzeichnet große Erfolge auf dem Markt

2020:

Völlig losgelöst: iwis investiert ins selbstfahrende Auto



2023:

Ganz schön umweltfreundlich: iwis bringt das ölfreie b.dry Steuerkettentriebssystem auf den Markt

2026:

iwis expandiert und eröffnet weitere Produktionsstandorte in Russland, Afrika und Südamerika

2028:

iwis 5.0: iwis vollzieht die „Fünfte Industrielle Revolution“ an allen Produktionsstandorten weltweit. Mittlerweile gibt es davon zehn

2030:

AI – Agricultural Intelligence: Intelligente Ketten ernten

2032:

Die E-Mobilität ist ein irrer Wachstumsmarkt

2033:

Und immer wieder Weiterbildung. In München öffnet die Johann Baptist Winklhofer-Hochschule für Elektromobilität

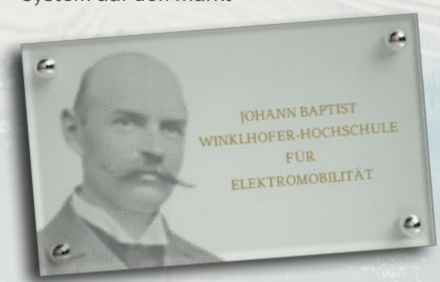


2035:

Immer Vorbild: iwis erhält zum 15. Mal die Auszeichnung „Great Place to Work“

2041:

Es geht auch ohne Kette: Zum 125. Jubiläum bringt iwis ein eigenes kettenloses Fahrsystem auf den Markt



DURCHSTARTEN

2017 - 2028

DEN AUFWÄRTSKURS HALTEN

2029 - 2048

DIE ZUKUNFT

Die Reise geht weiter.



2049:

iwis launcht das erste fliegende Fahrrad mit elektromagnetischem Antrieb. Es geht als „Wanderer 2049“ in die Geschichte der Mobilität ein

2051:

iwis beteiligt sich an der ersten bemannten Expedition zum Mars

2059:

Zu 100 Prozent recyclebar: iwis entwickelt Ketten aus biologisch abbaubaren Materialien

2066:

Die Welt ist nicht mehr genug. Deshalb feiert iwis das 150. Firmenjubiläum im All. Möglich macht das ein geostationärer Weltraumfahrstuhl, der von iwis-Ketten angetrieben wird und so zum Mars fährt ...



2069:

Völlig losgelöst: Virtuelle Ketten ersetzen ihre mechanischen Vorgänger

2075:

Eisschrank reloaded: iwis entwickelt eine kettenbasierte Kühlung für Kühlschränke

2091:

Ausflug in die Medizin: iwis testet genetische Ketten

2102:

Star Wars real: iwis erfindet digitalisierte Kettenräder. Sie funktionieren wie Laserschwerter

2116:

Reisen 6.o: iwis realisiert Hochgeschwindigkeitsketten für das Mobil der Zukunft. Sie ermöglichen Fahrten in Lichtgeschwindigkeit. Zum 200. Jubiläum erkundet iwis so eine neue Galaxie jenseits der Milchstraße ...



ABHEBEN

2049 - 2066

FLIEGEN

2067 - 2116

iwis
wir bewegen die welt

Joh. Winklhofer Beteiligungs GmbH & Co. KG
Albert-Roßhaupter-Straße 53, 81369 München

Telefon +49 89 76909-0
Telefax +49 89 76909-1333
info@iwis.com

www.iwis.com